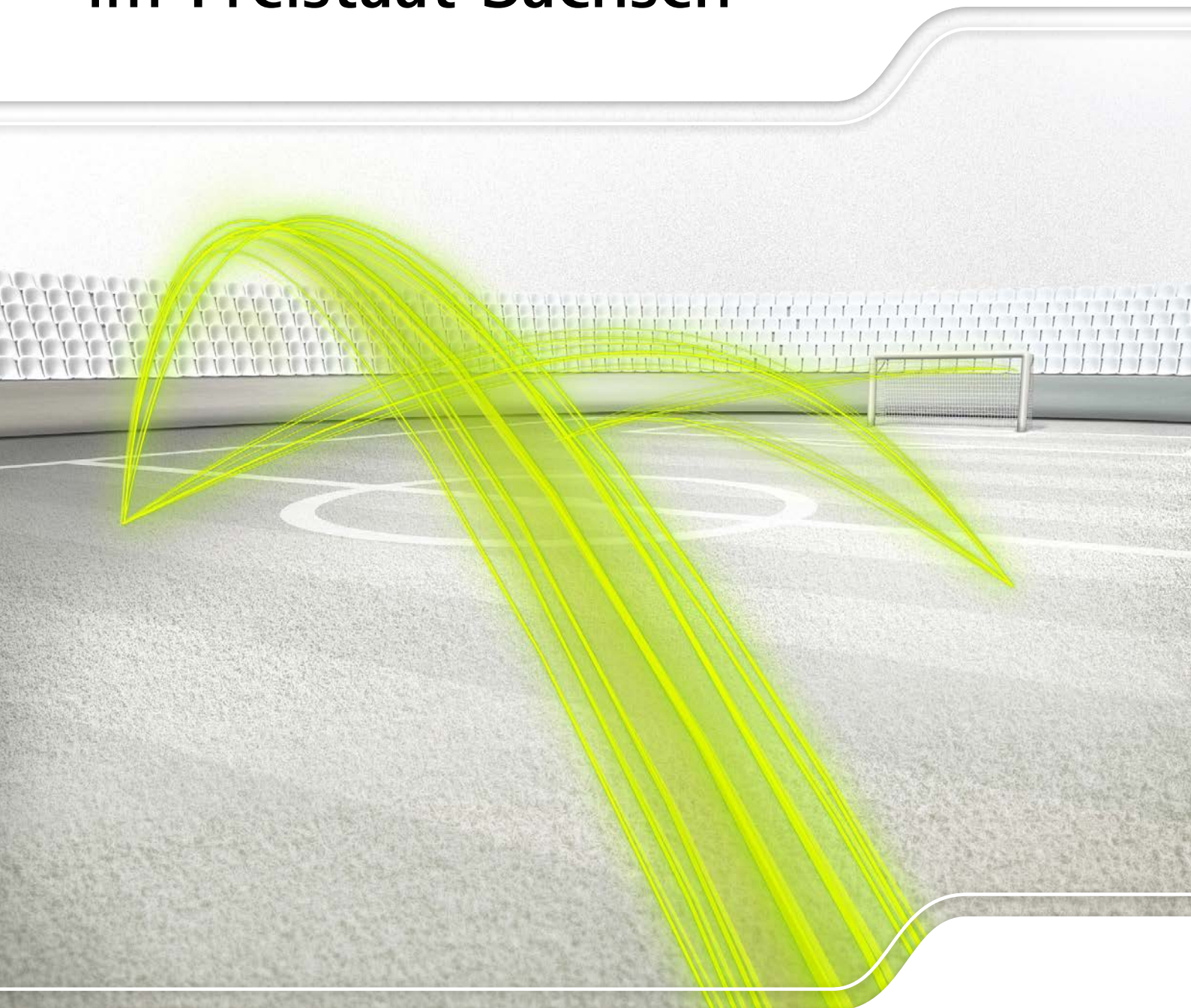




Fortschrittsbericht

Prozessmanagement im Freistaat Sachsen



Inhaltsverzeichnis

Management Summary	06
Was ist Prozessmanagement?	06
Was sind relevante Verwaltungsverfahren?	07
1 Prozessmanagement im Freistaat Sachsen	08
1.1 Prozessmanagement im Kontext der Strategie für IT und E-Government des Freistaates Sachsen	08
1.2 Vorgehen	08
2 Prozessmanagementprojekte 2013	10
2.1 Sächsisches Staatsministerium der Finanzen	10
2.1.1 ORGANISATIONSUNTERSUCHUNG DER RECHTS- UND FACHAUFSICHT ÜBER DEN STAATSBETRIEB SÄCHSISCHES IMMOBILIEN- UND BAUMANAGEMENT IM REFERAT 46 DES SÄCHSISCHEN STAATSMINISTERIUMS DER FINANZEN	10
2.1.2 GESCHÄFTSPROZESSANALYSE IN DER BETEILIGUNGSVERWALTUNG UNTER BERÜCKSICHTIGUNG BESTEHENDER RISIKEN IM REFERAT 43 DES SÄCHSISCHEN STAATSMINISTERIUMS DER FINANZEN	11
2.2 Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr	13
EINRICHTUNG EINES LANDESWEITEN SPERRINFORMATIONSSYSTEMS (LANDESAMT FÜR STRABENBAU UND VERKEHR)	
2.3 Sächsisches Staatsministerium des Innern	14
2.3.1 DARSTELLUNG DES PROZESSES ZUR FREIHÄNDIGEN VERGABE OHNE TEILNEHMERWETTBEWERB ALS REFERENZVORLAGE FÜR ZUKÜNFTIGE VERGABEVERFAHREN	14
2.3.2 GESCHÄFTSPROZESSANALYSE – UNBEDENKLICHKEITSBESCHEINIGUNGEN ZUM NACHWEIS DER ZUVERLÄSSIGKEIT ZUM UMGANG MIT EXPLOSIONSGEFÄHRLICHEN STOFFEN ERTEILEN (LANDESDIREKTION SACHSEN)	15
2.3.3 GESCHÄFTSPROZESSANALYSE - PRÜFUNGEN IN GESUNDHEITSFACHBERUFEN ZULASSEN UND ZEUGNISSE UND BESCHIEDER ÜBER PRÜFUNGSERGEBNIS ERSTELLEN (LANDESDIREKTION SACHSEN)	16
2.4 Sächsisches Staatsministerium der Justiz und für Europa	18
2.4.1 UNTERSUCHUNG ZUM AUFBAU EINES LANDESWEITEN INFORMATIONSSICHERHEITSMANAGEMENTSYSTEMS	18
2.4.2 ORGANISATIONSUNTERSUCHUNG ZUR PRÜFUNG VON EFFIZIENZGEWINNEN UND OUTSOURCING-POTENZIAL IM REFERAT II.4 DES SÄCHSISCHEN STAATSMINISTERIUMS DER JUSTIZ UND FÜR EUROPA	19
2.4.3 ERSTELLUNG EINES ANFORDERUNGSMANAGEMENTHANDBUCHES IM SÄCHSISCHEN STAATSBETRIEB INFORMATIK DIENSTE	20
2.4.4 ERSTELLUNG EINER KUNDENORIENTIERTEN PROZESSDARSTELLUNG ZUR EINFÜHRUNG DER BASISKOMPONENTE ZAHLUNGSVERKEHR IM SÄCHSISCHEN STAATSBETRIEB INFORMATIK DIENSTE	21
2.4.5 KOOPERATIVE PROZESSBETRACHTUNG VON EBENÜBERGREIFENDEN PROZESSEN IN SÄCHSISCHEN KOMMUNEN	22
2.4.6 ELEKTRONISCHE VERARBEITUNG VON EINGANGSRECHNUNGEN INSBESONDERE ZU FÖRDERVERFAHREN IN DER STADT SCHKEUDITZ	25
2.5 Sächsisches Staatsministerium für Kultus	26
2.5.1 PROZESSBESCHREIBUNG FÜR DIE ANERKENNUNG BEZIEHUNGSWEISE FESTSTELLUNG DER GLEICHWERTIGKEIT AUSLÄNDISCHER BILDUNGSABSCHLÜSSE IN DER SÄCHSISCHEN BILDUNGSAGENTUR	26
2.5.2 VERBESSERUNG DER PLANUNG UND DURCHFÜHRUNG DER SCHULAUFICHT IM FREISTAAT SACHSEN IN DER SÄCHSISCHEN BILDUNGSAGENTUR	27
2.6 Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft	28
2.6.1 VERBESSERUNG DER PERSONALPLANUNG IN DER EU-FLÄCHENFÖRDERUNG IM SÄCHSISCHEN LANDESAMT FÜR UMWELT, LANDWIRTSCHAFT UND GEOLOGIE	28
2.6.2 ERSTELLUNG EINES IT-FACHKONZEPTE FÜR EINE WEBBASIERT ANWENDUNG FÜR ONLINE-BOHRANZEIGEN (SÄCHSISCHES LANDESAMT FÜR UMWELT, LANDWIRTSCHAFT UND GEOLOGIE UND SÄCHSISCHES OBERBERGAMT)	29
2.6.3 GESCHÄFTSPROZESSANALYSE IM REFERAT 101 „GEOARCHIVE, -INFORMATIONEN UND SAMMLUNGEN“ DES SÄCHSISCHEN LANDESAMTS FÜR UMWELT, LANDWIRTSCHAFT UND GEOLOGIE	30
2.7 Sächsisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst	31
PROZESSORIENTIERTE UNTERSTÜTZUNG IM PROJEKT SONIC: SÄCHSISCHE HOCHSCHULALLIANZ ZUR EINFÜHRUNG EINES CAMPUS MANAGEMENT SYSTEMS	31

3	Unterstützung der Ziele durch die durchgeführten Projekte 2013	33
3.1	Erhöhung der Effektivität von Verwaltungsabläufen	33
3.2	Erhöhung der Effizienz von Verwaltungsabläufen	33
3.3	Schaffung von Transparenz in Verwaltungsabläufen	35
3.4	Bürokratieabbau	36
4	Empfehlungen zum Vorgehen in Prozessmanagementprojekten	37
5	Prozessmanagementprojekte 2012: Umsetzung von projektspezifischen Handlungsempfehlungen	38
5.1	Optimierung von Anzeigeverfahren im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie	39
5.1.1	PROJEKTINFORMATIONEN	39
5.1.2	UMSETZUNG VON MAßNAHMEN ZUR PROZESSOPTIMIERUNG	39
5.1.3	FAZIT	40
5.2	Erstellung eines Konzepts zur Behandlung von Sicherheitsvorfällen im Geschäftsbereich des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen	40
5.2.1	PROJEKTINFORMATIONEN	40
5.2.2	UMSETZUNG VON MAßNAHMEN ZUR PROZESSOPTIMIERUNG	40
5.2.3	FAZIT	41
5.3	Optimierung von Verfahren im Oberbergamt	41
5.3.1	PROJEKTINFORMATIONEN	41
5.3.2	UMSETZUNG VON MAßNAHMEN ZUR PROZESSOPTIMIERUNG	42
5.3.3	FAZIT	43
5.4	Optimierung der Krankenhausplanung im Freistaat Sachsen	43
5.4.1	PROJEKTINFORMATIONEN	43
5.4.2	UMSETZUNG VON MAßNAHMEN ZUR PROZESSOPTIMIERUNG	43
5.4.3	FAZIT	43
5.5	Optimierung eines Zustimmungsverfahrens in der Landesstelle für Bautechnik (Landesdirektion Sachsen)	44
5.5.1	PROJEKTINFORMATIONEN	44
5.5.2	UMSETZUNG VON MAßNAHMEN ZUR PROZESSOPTIMIERUNG	44
5.5.3	FAZIT	46
5.6	Gegenüberstellung der Geldstrafenvollstreckung in den Staatsanwaltschaften	46
5.6.1	PROJEKTINFORMATIONEN	46
5.6.2	UMSETZUNG VON MAßNAHMEN ZUR PROZESSOPTIMIERUNG	46
5.6.3	FAZIT	48
5.7	Basiskomponente Formularservice (Sächsisches Staatsministerium der Justiz und für Europa)	48
5.7.1	UMSETZUNG VON MAßNAHMEN ZUR PROZESSOPTIMIERUNG	48
5.7.2	FAZIT	49

Management Summary

Der vorliegende Fortschrittsbericht stellt in den Kapiteln 1 bis 4 die Ergebnisse der zentral koordinierten Prozessmanagementprojekte des Freistaates Sachsen in 2013 dar. In den Kapiteln 5 und 6 wird der Umsetzungsstand der Handlungsempfehlungen, die im Rahmen der Prozessmanagementprojekte 2012 formuliert wurden, abgebildet.

Ziel des Berichtes ist es, die Wirkung der Prozessmanagementprojekte darzulegen.

Im Bericht wurde zugunsten einer guten Lesbarkeit auf die Benennung der jeweils weiblichen und männlichen Form verzichtet. Es sind Frauen und Männer gleichermaßen gemeint.

Was ist Prozessmanagement?

Prozessmanagement wird häufig in Zusammenhang mit der Regelung von Standardabläufen, kombiniert mit detaillierten Verfahrensvorschriften, gebracht. Prozessmanagement umfasst aber mehr als das alleinige Regeln von Prozessen. Prozessmanagement beschäftigt sich mit der Identifikation, Gestaltung, Dokumentation, Implementierung, Steuerung und Verbesserung von Prozessen. Es meint demnach ein ganzheitliches und kontinuierliches Hinterfragen und Verbessern von Prozessen. Im Prozessmanagement liegt die schwerpunktmäßige Betrachtung auf folgenden Fragen:

- Mache ich die richtigen Dinge? (Effektivität)
- Mache ich die Dinge richtig? (Effizienz)

Bevor Prozesse verbessert werden, sollte immer eine Aufgabenkritik durchgeführt werden. Das heißt, es muss danach gefragt werden, ob bestimmte Aufgaben der Organisation, Prozesse oder Arbeitsschritte im Prozess zukünftig weiterhin notwendig sind oder aufgrund sich verändernder Rahmenbedingungen entfallen. Es muss auch gefragt werden, ob die Prozesse oder Arbeitsschritte im Prozess zur Zielerreichung der Organisation beitragen. Wenn diese Punkte positiv beantwortet werden, sollte geklärt werden, wie effizient Aufgaben, Prozesse oder Arbeitsschritte erledigt werden.

Schließlich können SOLL-Betrachtungen angestellt werden. Bei der Erarbeitung von Verbesserungsmöglichkeiten sollten immer auch die Ziele der Staatsmodernisierung, z.B. ein verstärkter Einsatz von modernen Formen der Informationstechnologie, berücksichtigt werden. Sollte eine Organisation bereits Maßnahmen des Qualitätsmanagements ergriffen haben, muss bei der Einführung von Prozessmanagement eine enge Verzahnung mit den bereits bestehenden Qualitätsmanagementmaßnahmen erfolgen.

In den folgenden Einzelprojekten wurden im Jahr 2013 Verwaltungsverfahren mit den Methoden des Prozessmanagements in unterschiedlichen Behörden analysiert:

- Sächsisches Staatsministerium der Finanzen
 - Organisationsuntersuchung der Rechts- und Fachaufsicht über den Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement im Referat 46 des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen
 - Geschäftsprozessanalyse in der Beteiligungsverwaltung unter Berücksichtigung bestehender Risiken im Referat 43 des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen
- Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr
 - Einrichtung eines landesweiten Sperrinformationssystems - Landesamt für Straßenbau und Verkehr
- Sächsisches Staatsministerium des Innern
 - Darstellung des Prozesses zur freihändigen Vergabe ohne Teilnehmerwettbewerb als Referenzvorlage für zukünftige Vergabeverfahren
 - Geschäftsprozessanalyse – Unbedenklichkeitsbescheinigungen zum Nachweis der Zuverlässigkeit zum Umgang mit explosionsgefährlichen Stoffen nach § 34 SprengG erteilen (Landesdirektion Sachsen)

- Geschäftsprozessanalyse – Prüfungen in Gesundheitsfachberufen nach APrV zulassen und Zeugnisse und Bescheide über Prüfungsergebnis erstellen (Landesdirektion Sachsen)
- Sächsisches Staatsministerium der Justiz und für Europa
 - Untersuchung zum Aufbau eines landesweiten Informationssicherheitsmanagementsystems
 - Organisationsuntersuchung zur Prüfung von Effizienzgewinnen und Outsourcing-Potenzial im Referat II.4 „Ausbildung und Prüfung des niedrigeren Dienstes (außer Justizvollzug), Fortbildung aller Bediensteten (außer Justizvollzug) und ehrenamtlichen Richter, Rechtskundeunterricht“ des Sächsischen Staatsministeriums der Justiz und für Europa
 - Erstellung eines Anforderungsmanagementhandbuches im Sächsischen Staatsbetrieb Informatik Dienste
 - Erstellung einer kundenorientierten Prozessdarstellung zur Einführung der Basiskomponente Zahlungsverkehr im Sächsischen Staatsbetrieb Informatik Dienste
 - Kooperative Betrachtung von ebenenübergreifenden Prozessen in sächsischen Kommunen
 - Elektronische Verarbeitung von Eingangsrechnungen insbes. zu Förderverfahren in der Stadt Schkeuditz
- Sächsisches Staatsministerium für Kultus
 - Prozessbeschreibung für die Anerkennung beziehungsweise Feststellung der Gleichwertigkeit ausländischer Bildungsabschlüsse in der Sächsische Bildungsagentur
 - Verbesserung der Planung und Durchführung der Schulaufsicht im Freistaat Sachsen in der Sächsischen Bildungsagentur
- Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft
 - Verbesserung der Personalplanung in der EU-Flächenförderung im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie
 - Erstellung eines IT-Fachkonzeptes für eine webbasierte Anwendung für Online-Bohranzeigen im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie und Oberbergamt
 - Geschäftsprozessanalyse im Referat 101 „GeoArchive, -informationen und -Sammlungen“ im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie
- Sächsisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst (SMWK)
 - Prozessorientierte Unterstützung im Projekt SoniC: Sächsische Hochschulallianz zur Einführung eines Campus Management Systems

Die einzelnen Projekte betreffen einerseits die sogenannten relevanten Verwaltungsverfahren und unterstützen daher die Erfüllung der Ziele der Strategie für IT und E-Government des Freistaates Sachsen. Andererseits dienen einzelne Projekte der Etablierung von Prozessmanagement-Betrachtungen im Freistaat und der Unterstützung von Modernisierungsvorhaben. Die Empfehlungen im Rahmen der durchgeführten Prozessmanagementprojekte wurden teilweise bereits umgesetzt oder sollen umgesetzt werden.

Was sind relevante Verwaltungsverfahren?

In 2011 wurde erstmals ein sogenanntes Verfahrensscreening durchgeführt. Diese Erhebung wurde auf die relevanten Verwaltungsverfahren im Freistaat Sachsen eingegrenzt. Folgende Relevanz-Kriterien wurden angesetzt:

Das Verfahren besitzt eine relevante Häufigkeit im Jahresmittel (Fallzahl) gegenüber anderen Verfahren der federführenden Behörde.

Das Verwaltungsverfahren bindet relevante Ressourcen (Personal und/oder Sachkosten).

Das Verwaltungsverfahren besitzt eine landes- oder fachpolitische Bedeutung.

Für die Einstufung als relevantes Verfahren musste mindestens ein Kriterium als „hoch“ oder zwei Kriterien als „mittel“ bewertet werden. Zum Stand 01. Januar 2014 wurden durch Meldungen der Ressorts insgesamt 186 Verfahren identifiziert, die den vereinbarten Relevanzkriterien entsprechen.

1 Prozessmanagement im Freistaat Sachsen

1.1 Prozessmanagement im Kontext der Strategie für IT und E-Government des Freistaates Sachsen

Die Wirksamkeit von Modernisierungsmaßnahmen kann nur überprüft werden, wenn zuvor entsprechende Zielwerte formuliert wurden. Für das Prozessmanagement wurden daher nach innen und nach außen gerichtete Ziele definiert und durch die Angabe konkreter Kennzahlen messbar gemacht.

- Langfristig können Bürger und Unternehmen die wichtigsten Verwaltungsverfahren vollständig elektronisch abwickeln (bis Ende 2020 mindestens 80% aller relevanten Verwaltungsverfahren).
- Die Durchlaufzeiten relevanter Verwaltungsverfahren sollen um durchschnittlich 15-30% und die Bearbeitungszeiten um durchschnittlich 15% reduziert werden.
- Langfristig werden die wichtigsten Verwaltungsverfahren innerhalb der Verwaltung durchgängig elektronisch bearbeitet (bis Ende 2020 mindestens 80% aller relevanten Verwaltungsverfahren).

Zur Erreichung dieser Zielwerte kann Prozessmanagement einen wesentlichen Beitrag leisten. Prozessmanagement darf jedoch nicht als einmalige, sondern muss als eine kontinuierliche Aufgabe verstanden und organisiert werden.

Neben der Zielwertenerreichung werden insbesondere folgende Aspekte mit der Einführung von Prozessmanagement verbunden:

- Erhöhung der Effektivität von Verwaltungsabläufen,
- Erhöhung der Effizienz von Verwaltungsabläufen,
- Schaffung von Transparenz in Verwaltungsabläufen und
- Bürokratieabbau.

Strategisches Ziel ist es, die Kultur des Prozessmanagements in möglichst vielen Behörden und Einrichtungen zu etablieren.

1.2 Vorgehen

Die Einführung von Prozessmanagement im Freistaat Sachsen ist ein umfangreiches Vorhaben, das ein strukturiertes Vorgehen verlangt. Es wurden daher die Grundlagen für eine strukturierte Einführung von Prozessmanagement geschaffen (Bereitstellung von Standards und Methoden sowie die Bereitstellung der Prozessplattform Sachsen).

In einem weiteren Schritt wurde 2011 und 2013 ein Verfahrensscreening durchgeführt. Ziel des Verfahrensscreenings war es, eine Basis für die Festlegung der Ziele zu schaffen und relevante Verfahren mit Optimierungspotenzialen zu identifizieren. Die Relevanz von Verfahren ergab sich aus Fallzahl, Ressourcenbindung und politischer Relevanz der Verfahren.

Unter anderem auf Basis der erhobenen relevanten Verfahren wurden Prozesse für künftige Prozessmanagementprojekte durch die einzelnen Ressorts identifiziert, die durch zentral bereitgestellte Mittel in Form von Beratungsdienstleistungen auf Basis bestehender Rahmenverträge unterstützt wurden bzw. werden. Zudem wurden Projekte durchgeführt, die prozessorientiert Modernisierungsvorhaben in den einzelnen Ressorts unterstützt haben. Diese Projekte stehen im Mittelpunkt dieses Berichtes.

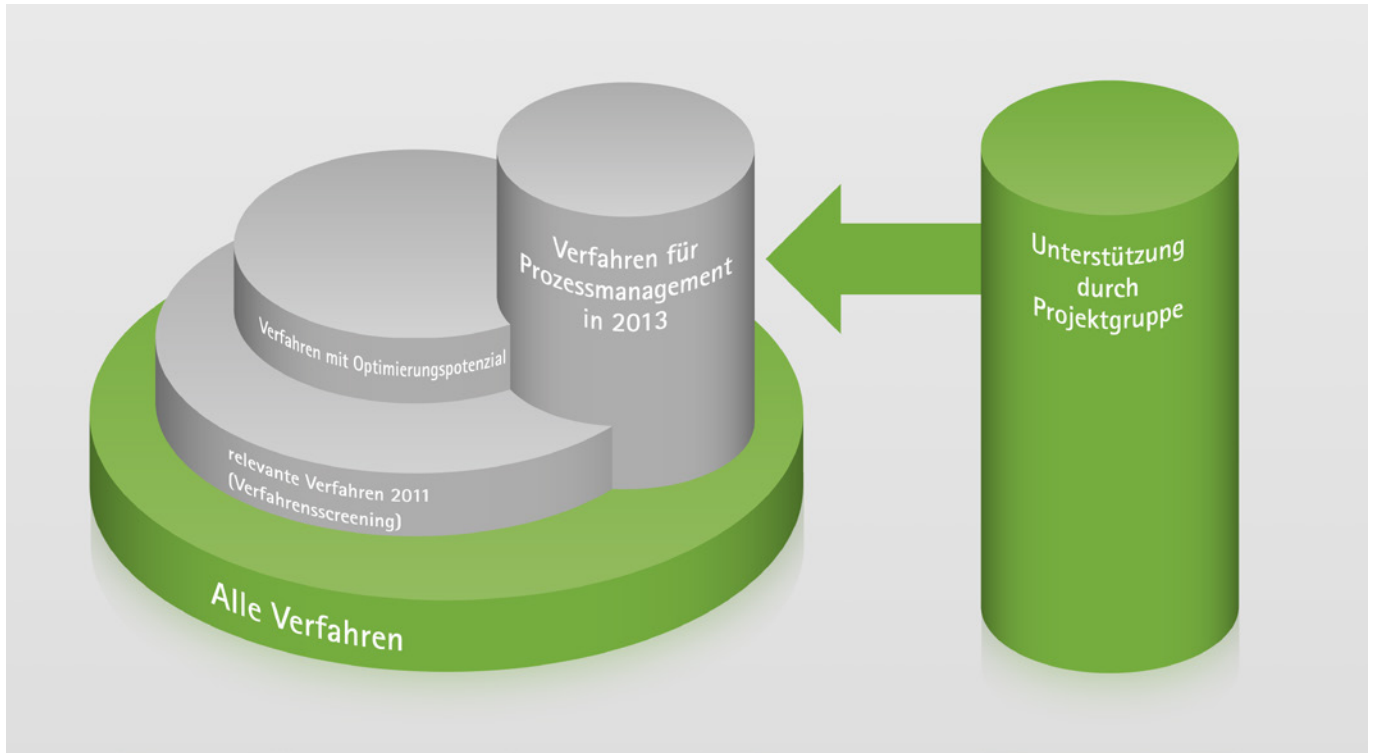


Abbildung 1: Verfahrens-screensing

Das Referat 63 im Sächsischen Staatsministerium des Innern stellt die zentrale Stelle für die Koordinierung und Moderation des Gesamtvorhabens zur strukturierten Einführung von Prozessmanagement dar und unterstützt die Verwaltungen bei entsprechenden Vorhaben.

Bei der Einführung von Prozessmanagement sind die Behörden und Einrichtungen angehalten, den Leitfaden „Handbuch Prozessmanagement“ bei der Projektumsetzung und der dauerhaften Etablierung von Prozessmanagement zu berücksichtigen.

2 Sachstand der Prozessmanagementprojekte 2013

2.1 Sächsisches Staatsministerium der Finanzen

2.1.1 Organisationsuntersuchung der Rechts- und Fachaufsicht über den Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement im Referat 46 des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen

Ziele der Organisationsuntersuchung war die Erhebung sämtlicher Geschäftsprozesse des Referates 46 (IST) und die Ermittlung der tatsächlichen Personalkapazität für die aktuell wahrgenommenen Aufgaben. Durch die IST-Erhebung sollte eine Grundlage geschaffen werden, anstehende Veränderungen einschätzen und bewerten zu können. Der Betrachtungsfokus in diesem Projekt lag auf den IST-Prozessen, Aufgaben und Schnittstellen, die sich innerhalb des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen befinden. Dies umfasste die referatseigenen Aufgaben sowie die Betrachtung der Schnittstellen im Sächsischen Staatsministerium der Finanzen.

Die Modellierung und Beschreibung von SOLL-Prozessen wären nur im Zusammenhang mit weitergehenden Überlegungen zum Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement möglich und waren daher nicht Bestandteil der Projektvereinbarung.

Das Projekt wurde im Februar 2013 initiiert und endete mit einer Abschlusspräsentation am 6. August 2013. Der Abschlussbericht wurde zur Abschlusspräsentation übergeben.

Im Projektverlauf wurden zunächst in einem Prozessscreening 113 Prozesse identifiziert und mit Attributen versehen. Auf dieser Grundlage wurden zwölf Prozesse mit besonders hoher Fallzahl sowie Bearbeitungszeit, also mit einer hohen Personalbindung, für eine detaillierte Analyse ausgewählt. Diese Prozesse wurden modelliert und mit Schwerpunkt Personalbindung analysiert. Begleitend wurden Optimierungspotenziale identifiziert. Übergreifend für nahezu alle der untersuchten Prozesse handelt es sich dabei um folgende Verbesserungsvorschläge:

- Umsetzung von Möglichkeiten zur effizienterer Aufgabenerledigung durch Nutzung eines elektronischen Dokumentenmanagementsystems und
- Vermeidung von parallel geführter formeller und informeller Vorgangsbearbeitung.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Die Erkenntnis der Möglichkeiten zur effizienteren Vorgangsbearbeitung durch Nutzung eines Dokumentenmanagementsystems lassen sich vermutlich in weiten Teilen auf weitere Ministerialverwaltungsbereiche übertragen. Es sollte dort grundsätzlich eine Arbeitsunterstützung durch elektronische Dokumentenmanagement- und Vorgangsbearbeitungssysteme angestrebt werden.

Die aufgefundene parallele Bearbeitung von Vorgängen auf informellem Weg (vornehmlich E-Mail) und formaler Arbeitsweise (papierbasierte Arbeit „für die Akte“) ist vermutlich kein Ausnahmefall in der aktuellen, behördlichen Arbeit. Durch Anpassung aktueller Vorgaben zur Schriftgutverwaltung kann in diesem Bereich für viele Ressorts eine Effizienzsteigerung erreicht werden.

Die Durchführung eines referatsweiten Prozessscreenings mit Untersuchung spezieller Schnittstellen ermöglicht einen wesentlich tieferen Einblick in Prozessabläufe als es die gesonderte Betrachtung eines Einzelprozesses gewährt. Eine Prozessoptimierung kann unter diesen Voraussetzungen erheblich bessere Ergebnisse liefern.

Grundsätzlich wurde die Erkenntnis gewonnen, dass die oft einzigartigen Prozesse der Ministerialverwaltung geringeres Optimierungspotenzial aufweisen als standardisierte Prozesse nachgeordneter Behörden.

Projektfokus

- Prozessscreening
- Prozessanalyse mit Schwerpunkt Personalbindung

Fazit

Die mit den identifizierten Prozessen erhobenen Informationen stellen eine Wissensgrundlage für künftige Veränderungen dar. Verbesserungspotenzial, das sich während der Modellierung ausgewählter Prozesse ergeben hat, wurde aufgenommen. So hat das Sächsische Staatsministerium der Finanzen bereits eine Strategie zur stufenweisen Einführung der elektronischen Aktenführung erarbeitet. Mit der Umsetzung der Optimierungsvorschläge wurde insoweit bereits begonnen.

2.1.2 Geschäftsprozessanalyse in dereteiligungsverwaltung unter Berücksichtigung bestehender Risiken im Referat 43 des Sächsische Staatsministerium der Finanzen

Der Bereich Innenrevision im Sächsischen Staatsministerium der Finanzen hat im Jahr 2012 entsprechend der Vorgabe der VwV Innenrevision eine Risikoanalyse in Bezug auf die einzelnen Referate des Hauses als Grundlage für eine risikoorientierte Prüfplanung durchgeführt. Eines der als stark risikobehaftet bewerteten Referate ist das Referat 43. Das Referat 43 wurde daher als Pilot für eine Prozess- und Risikobetrachtung ausgewählt.

Die Kernzuständigkeit des Referats 43 ist die Beteiligungsverwaltung für den Freistaat Sachsen. Ihm obliegen die Steuerung und das Controlling von sechs mittelbaren und 14 unmittelbaren Beteiligungen des Freistaates Sachsen. Dazu gehören kleine Beteiligungen von 2% und große Beteiligungen von bis zu 100%. Das Referat führt auch den Haushalt der Abteilung 4 und ist für allgemeine übergreifende Beteiligungsfragen zuständig.

Ziel des Projektes war es, zum einen eine Prozessanalyse der zentralen Prozesse des Referats durchzuführen und Optimierungspotenziale aufzuzeigen. Zum anderen war es das Ziel, die Prozesse einer Risikoanalyse zu unterziehen, um relevante Risiken zu analysieren und zu bewerten sowie risikomindernde Maßnahmen und interne Kontrollsysteme zu identifizieren.

Das Projekt wurde im Juli 2013 initiiert und endete mit einer Abschlusspräsentation und -diskussion am 14. Januar 2014. Der Abschlussbericht wurde auf Basis des Feedbacks der Abschlusspräsentation angepasst und im Januar übersendet.

Im Projektverlauf wurden zunächst in einem Prozessscreening die Prozesse des Referats identifiziert (75) und um weitere Informationen zur groben Einschätzung der Personalbindung (Fallzahl, Bearbeitungszeit) und Risikoeinschätzung versehen. Auf dieser Grundlage wurden im Rahmen einer Priorisierung vier Prozessbereiche Beteiligungscontrolling, Gremienarbeit, Gewährung finanzieller Unterstützung und Bauverwaltung der Augustusburg / Scharfenstein / Lichtenwalde Schlossbetriebe gGmbH (ASL), Staatliche Schlösser, Burgen und Gärten gGmbH (SBG) und Festung Königstein gGmbH und das Fachverfahren zum Beteiligungscontrolling als Untersuchungsschwerpunkte ausgewählt. Die Prozesse dieser Prozessbereiche wurden im Rahmen von Interviews erhoben und durch die Mitarbeiter des Referats qualitätsgesichert. In Workshops wurden auf Basis der Prozessdarstellungen Optimierungspotenziale zu den einzelnen Prozessen identifiziert und die Prozesse hinsichtlich ihrer Risikopotenziale gemeinsam mit den Mitarbeitern geprüft. Dabei wurden sowohl Schwachstellen identifiziert, als auch die Wahrscheinlichkeit von möglichen kompromittierenden Handlungen überprüft.

Im Rahmen der Untersuchung wurde zum einen festgestellt, dass die Prozesse sehr stringent und effizient durchgeführt werden. Die Prozesse sind einfach gestaltet und unterliegen in vielen Fällen externen Vorgaben aus dem Gesellschaftsrecht. Optimierungspotenziale wurden vor allem hinsichtlich folgender Aspekte identifiziert:

- Das Verfahren zum Beteiligungscontrolling befindet sich nicht mehr auf dem aktuellen Stand der Technik und ist deutlich verbesserungswürdig. Das Verfahren provoziert Fehler aufgrund vieler manueller Eingaben und besitzt Defizite in der Auswertung und

Verwaltung von Bürgschaften und Patronatserklärungen. Die Ersatzbeschaffung der Software zum Beteiligungscontrolling wird empfohlen.

- Das Referat nimmt die Aufgaben zur Feststellung der Zinsen und Eintreibung der Raten war. Diese Aufgaben können auf andere Organisationseinheiten des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen verlagert werden, sofern diese Aufgabe effizienter von anderer Stelle erledigt werden kann.
- Die Rollen aller Beteiligten im Baubereich (Referat 43 als Eigentümer, Bauherr und Gesellschafter, die ASL, SBG und Festung Königstein gGmbH, der Sächsische Staatsbetrieb Immobilien- und Baumanagement und ggf. der Nutzer) sind zu prüfen und klar zu definieren. Es ist eine grundlegende Baustrategie zu entwickeln.
- Die Zusammenarbeit mit dem Haushaltsreferat ist hinsichtlich einer zeitnahen und flexiblen Umschichtung zwischen laufenden und investiven Ausgabemitteln (und umgekehrt) für Bedarfsfälle zu verbessern.
- Die Einführung einer elektronischen Akte über VIS.SAX führt zu einem effizienteren und schnelleren Zugriff auf die Akten der einzelnen Beteiligungen und verbessert die Möglichkeit zu Reaktionen auf spontane Anfragen der Beteiligungen.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Die Projektergebnisse sind teilweise sehr spezifisch auf die konkreten Aufgabenbereiche des Referats bezogen und bieten nur ein eingeschränktes Potenzial für eine Nachnutzbarkeit für andere Bereiche.

Das Vorgehen in Kombination mit einer Risikobetrachtung bietet Potenzial zur Wiederholung mit anderen bereits identifizierten risikobehafteten Referaten des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen, die einer entsprechenden Risikobetrachtung unterzogen werden sollten.

Die Erkenntnis der Möglichkeiten zur effizienteren und transparenteren Vorgangsbearbeitung durch Nutzung einer elektronischen Aktenbearbeitung lassen sich in weiten Teilen auf weitere Ministerialverwaltungsbereiche übertragen. Es sollte dort grundsätzlich die Einführung und Arbeitsunterstützung durch die elektronische Aktenbearbeitung angestrebt werden.

Projektfokus

- Prozessscreening
- Prozessanalyse mit Schwerpunkt Prozessoptimierung und Risikobetrachtung

Fazit

Die im Abschlussbericht zur Geschäftsprozessanalyse in der Beteiligungsverwaltung aufgezeigten Optimierungsansätze wurden in eine Agenda aufgenommen. Die daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen sollen durch entsprechende Arbeitsaufträge an unterschiedliche Organisationseinheiten in konkrete Lösungen umgesetzt werden. Insgesamt wurden das Projekt und die Ergebnisse als positiv empfunden und die Empfehlungen von allen Beteiligten mitgetragen.

Einrichtung eines landesweiten Sperrinformationssystems (Landesamt für Straßenbau und Verkehr)

Ein sachsenweit einheitliches, flächendeckendes und frei zugängliches Baustellen- bzw. Verkehrseinschränkungsinformationssystem bietet viele Vorteile für die Öffentlichkeit. Es dient der Kommunikationsvereinfachung und somit der konfliktvermeidenden Unterstützung der Behörden bei der Abstimmung von Maßnahmen nicht nur bei Havarie- und Katastrophenfällen, sondern auch schon bei der Planung von Baustellen. Jede Verkehrsbehörde soll auf das System Zugriff haben und ihre verkehrsrechtlichen Anordnungen direkt einpflegen können. Die Sperrinformationen sollen auch für die Fachsysteme VEMAGS / NOVALAST (Beantragung von Großraum- und Schwerlasttransporten) bereitgestellt werden. Durch die Realisierung des Sperrinformationssystems Sachsen erfolgt anhand der Verknüpfung aller Behörden, die verkehrsrechtliche Anordnungen vornehmen, die Bereitstellung eines landesweiten Auskunftssystems für Straßenraumeinschränkungen im Internet. Dies dient der Unterstützung aller Behörden bei der zeitlichen und räumlichen Abstimmung von Maßnahmen, der Vermeidung von Konflikten zwischen mehreren Baumaßnahmen unterschiedlicher Behörden sowie der Bereitstellung der Informationen für den Betriebsdienst, die Rettungsdienste, Polizei, Anbieter von Verkehrsinformationen sowie auch für Bürger. Das Projekt ist auch im Sinne der Kommunalen Spitzenverbände in Sachsen, welche im Jahr 2012 den Optimierungsbedarf in diesem Bereich bestätigten.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Information der Verkehrsteilnehmer zur aktuellen Baustellensituation

Derzeit werden durch die LIST GmbH weitere Verkehrsbehörden systemseitig angebunden, so dass die Informationen aus den Verkehrsrechtlichen Anordnungen direkt ins System gelangen. Bis Mitte des Jahres sollen alle 64 unteren Verkehrsbehörden angebunden sein. Das Baustelleninformationssystem des Freistaates Sachsen ist als Beta-Version im August 2013 gestartet. Es ist direkt über folgende URL erreichbar: <http://www.list.smwa.sachsen.de/sperr-app-bis>.

Entsprechende Links sind auf den Webseiten des Landesamts für Straßenbau und Verkehr, des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr sowie der Sachsen-Webseite gesetzt.

Hilfsmittel für die Behörden im Freistaat zur Planung und Abstimmung von Baumaßnahmen

Der Verwaltungscient von SPERRINFOSYS dient der Erstellung und Bearbeitung von eigenen Verkehrsrechtlichen Anordnungen. Zudem erhalten alle Behörden einen Gesamtüberblick über aktuelle und geplante Baumaßnahmen (auch die anderer Behörden). Zu jeder Maßnahme kann ein Formular angezeigt werden, aus dem die Details der Maßnahme sowie die zuständige Behörde und deren Bearbeiter hervorgeht. Damit wird eine Abstimmung von Maßnahmen verschiedener Behörden ermöglicht. Der Verwaltungscient ist nicht öffentlich und kann nur mit einer Anmeldung genutzt werden. Ein Zugang ist für Verkehrsbehörden eingerichtet.

Über den Verwaltungscient ist auch die Planung von Baumaßnahmen möglich, also die zeitliche und räumliche Abstimmung aller Baumaßnahmen und Umleitungsstrecken. Zu diesem Zweck werden derzeit Gespräche mit dem Landkreis Mittelsachsen und dem Landesamt für Straßenbau und Verkehr - Niederlassung Bautzen geführt.

Darüber hinaus ist es denkbar, bei Havarien oder Naturereignissen (Hochwasser, Orkan, andere extreme Wetterereignisse) die gesperrten Straßenabschnitte ins System einzutragen. Damit hätten Rettungskräfte in diesen Situationen einen Gesamtüberblick über die gesperrten Straßen bzw. die Strecken, die noch befahrbar sind. Für Straßensperrungen aufgrund von extremen Winterwetterereignissen wird dies z.B. im Erzgebirgskreis genutzt.

Informationsquelle für andere Fachsysteme

Die Informationen zu Straßenraumeinschränkungen werden auch im Beantragungsverfahren für Großraum- und Schwerlasttransporte (VEMAGS / NOVALAST) genutzt. Dazu gibt es eine Kopplung zwischen beiden Systemen. Bei der Prüfung einer Fahrtroute werden dem Bearbeiter alle aktuellen Einschränkungen angezeigt.

Projektfokus

- online-Verknüpfung aller betroffenen Behörden
- Erhöhung der Effektivität von Verwaltungsabläufen

2.3 Sächsisches Staatsministerium des Innern

2.3.1 Darstellung des Prozesses zur freihändigen Vergabe ohne Teilnehmerwettbewerb als Referenzvorlage für zukünftige Vergabeverfahren

Bisherige Prüfungen der Stabsstelle Innenrevision zur freihändigen Vergabe von Dienstleistungen haben gezeigt, dass die Abläufe von freihändigen Vergaben nach Vergabe- und Vertragsordnung für Leistungen (VOL) unterschiedlich erfolgen und sich Optimierungspotenziale ergeben haben.

Vor diesem Hintergrund war es das Ziel des Projektes, den Ablauf zur Durchführung freihändiger Vergaben ohne Teilnahmewettbewerb zu modellieren und einen effektiven Prozessablauf abzubilden.

Auf Basis einer initialen Darstellung der Innenrevision sowie auf Basis der rechtlichen Grundlagen nach VOL und der Unterlage für Ausschreibung und Bewertung von IT-Leistungen des Bundesministerium des Innern (UfAB V-Unterlagen) wurde der Prozess modelliert und in der Prozessplattform Sachsen abgebildet.

Eine technische Umsetzung im Sinne eines elektronisch ablaufenden Prozesses zur Durchführung von freihändigen Vergaben würde einen nicht unerheblichen Vorteil bringen, war aber aus technischen Gründen im Rahmen des Projektes nicht umsetzbar.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Das Projektergebnis in Form des Vergabeprozesses inklusive der hinterlegten Informationen und Rechtsgrundlagen kann allen Organisationseinheiten des Sächsischen Staatsministerium des Innern und seiner Geschäftsbereichsbehörden sowie anderen Ressorts zur Verfügung gestellt werden, soweit sie als vergebende Stelle agieren. Dies gilt auch, wenn die organisatorischen Rahmenbedingungen unterschiedlich sind.

Ein zusätzliches Modul zur Prozessplattform Sachsen kann es ermöglichen, die Informationen im Intranet des Sächsischen Staatsministerium des Innern und weiterer Behörden bereitzustellen. Die Kenntnisse zur Auffindung und Bedienung der Prozesse in der Prozessplattform Sachsen wären damit nicht erforderlich.

Projektfokus

- Prozessmodellierung und Anreicherung durch weitere erläuternde Informationen und Dokumente

2.3.2 Geschäftsprozessanalyse – Unbedenklichkeitsbescheinigungen zum Nachweis der Zuverlässigkeit zum Umgang mit explosionsgefährlichen Stoffen erteilen (Landesdirektion Sachsen)

Die Aufsicht zum Umgang und Verkehr mit explosionsgefährlichen Stoffen nach dem SprengG erfolgt durch die drei Dienststellen der Landesdirektion Sachsen.

Für den Umgang mit explosionsgefährlichen Stoffen sind eine Fortbildung und der Erwerb eines Befähigungsscheins erforderlich. Die Teilnahme an dieser Fortbildung erfordert die Vorlage einer Unbedenklichkeitsbescheinigung, die von der Landesdirektion Sachsen ausgestellt wird. Hierzu ist die Zuverlässigkeit des Antragstellers zu prüfen und verschiedene Auskünfte aus mehreren Registern bzw. Stellen einzuholen.

Der Prozess zur Ausstellung der Unbedenklichkeitsbescheinigung wurde im Rahmen des Projektes mit folgenden Zielen untersucht:

- Analyse der Prozesse und Identifizierung von Verbesserungspotenzialen,
- Prüfung einer Umsetzung der elektronischen Abfrage durch die Software IFAS,
- Gegenüberstellung der Praxis in den einzelnen Dienststellen und
- Gegenüberstellung mit Prozessen aus einem anderen Bundesland.

Im Rahmen der Prozessanalyse wurde eine Reihe von Verbesserungspotenzialen identifiziert:

- Automatische Erfassung von Antragsformularen,
- Einheitliche Nutzung von IFAS zur Erstellung von notwendigen Schreiben,
- Verzicht auf das Siegeln von Registerabfragen,
- Durchführung von elektronischen Registerabfragen,
- Übertragung von Zugriffsrechten für Registerabfragen auf Sachbearbeiter und
- Nutzung von IFAS-Vorlagen für die Erstellung von Kosten- und Gebührenbescheiden.

Die einzelnen Verbesserungspotenziale sind bewertet worden, sodass eine mögliche Zeitersparnis durch die Verbesserungspotenziale berechnet wurde. Durch die Umsetzung sämtlicher obiger benannter Potenziale kann eine Zeitersparnis von rd. 14.500 Minuten/Jahr realisiert werden. Dies entspricht einer Stellenkapazität von rd. 0,15 Vollzeitäquivalenten (VZÄ).

Im Rahmen der Betrachtung und Gegenüberstellung der Prozesse mit der Arbeitsschutzverwaltung in Nordrhein-Westfalen wurden folgenden beiden Optimierungspotenziale identifiziert:

- Überprüfung der Notwendigkeit der Abfragen beim Zentralen Staatsanwaltschaftlichen Verfahrensregister und
- Einführung einer automatischen Datenübernahme für die Registerauskünfte.

Die Umsetzung dieser Vorschläge birgt ein Einsparpotenzial von rd. 12.000 Minuten/Jahr in der Landesdirektion Sachsen. Dies entspricht einer Stellenkapazität von rd. 0,10 VZÄ.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Im Rahmen der Untersuchung wurde ein Formular identifiziert, welches ein Feld für ein Siegel enthält. Jedoch existiert keine gesetzliche Grundlage für das Siegel. Dieses Formular kann daher angepasst werden und der Arbeitsschritt des Siegelns unterlassen werden. Dies oder ähnliche Aspekte in Form einer nicht erforderlichen Unterschrift lassen sich sicherlich auch bei vielen anderen Prozessen auffinden und sind als Ergebnis übertragbar.

Die Verwendung eines Formularservers und der Eingabe von Daten über eine Web-Schnittstelle zur automatischen Übernahme der Daten in die eigentliche Anwendung lassen sich auf viele Situationen übertragen. Potenziale existieren vor allem bei den Verfahren, bei denen Daten durch Externe bereitgestellt werden, die insbesondere durch eine Vielzahl von Kunden (Bürger und Unternehmen) geliefert werden.

Projektfokus

- Prozessmodellierung und Analyse des Prozesses
- Vergleich mit einem anderen Bundesland

Fazit

Die Geschäftsprozessanalyse „Untersuchung der Prozesse im Kontext der Unbedenklichkeitsbescheinigungen zum Nachweis der Zuverlässigkeit zum Umgang mit explosionsgefährlichen Stoffen nach § 34 der 1. SprengV“ hat ergeben, dass dieser Aufgabenbereich an allen drei Dienststellen der Landesdirektion Sachsen bereits gut strukturiert ist und weitestgehend einheitlich abgearbeitet wird. Optimierungspotenzial ist in geringem Umfang im organisatorischen Bereich vorhanden und wird umgehend umgesetzt. Weitergehende Optimierungen (automatisierte Datenerfassung) sind mit einem erhöhten Aufwand verbunden und werden bzgl. ihres Nutzens im Verhältnis zum möglichen Einsparpotenzial geprüft.

2.3.3 Geschäftsprozessanalyse – Prüfungen in Gesundheitsfachberufen zulassen und Zeugnisse und Bescheide über Prüfungsergebnis erstellen (Landesdirektion Sachsen)

Für die Teilnahme an Prüfungen in Gesundheitsfachberufen nach den entsprechenden Ausbildungs- und Prüfungsverordnung (APrV) bedarf es unter anderem einer Anmeldung bei der zuständigen Prüfungsbehörde (Landesdirektion Sachsen). „Gesundheitsfachberuf“ ist ein in Deutschland verwendeter Begriff für nicht-ärztliche, nicht-psychotherapeutische Berufe im Gesundheitswesen, die Tätigkeiten in der Gesundheitsförderung, der medizinischen Therapie und Diagnostik sowie der Rehabilitation beinhalten.

Die umfangreichen und komplexen Aufgaben der Landesdirektion Sachsen im Prozess der Vor- und Nachbereitung von Prüfungen in Gesundheitsfachberufen wurden im Projekt erhoben, beschrieben, zum Teil auf der Prozessplattform des Freistaates Sachsen modelliert und wesentliche Unterschiede der Dienststellen bei der Durchführung der Aufgaben herausgearbeitet. Anschließend wurden Optimierungspotenziale beschrieben und ein SOLL-Prozess erstellt, der künftig in den Dienststellen der Landesdirektion Sachsen gleichermaßen Anwendung finden kann. Das Prozessmanagementprojekt wurde vor dem Hintergrund initiiert, dass derzeit gleichartige Prozesse in den drei Dienststellen der Landesdirektion ablaufen, die zukünftig einheitlicher gestaltet werden könnten, um gegenüber den Prozessbeteiligten eine gleiche Dienstleistungsqualität zu gewährleisten, Synergieeffekte zu erzielen und eine spätere mögliche Zentralisierung der Prozesse vorzubereiten.

Das Vorgehen im Projekt wurde basierend auf dem Vorgehensmodell zum Prozessmanagement im Freistaat Sachsen wie folgt gewählt:

- Projektinitialisierung und Vorbereitung der Erhebung,
- Erhebung der IST-Prozesse,
- Erarbeitung von Handlungsempfehlungen und SOLL-Prozess und
- Zusammenfassung der Ergebnisse und Projektabschluss.

Die Erarbeitung eines SOLL-Prozesses zur Vereinheitlichung der Verwaltungspraxis in den Referaten

22 aller Dienststellen der Landesdirektion Sachsen und im Referat 24 der Dienststelle Leipzig ist ein Schwerpunkt des Projektes. Es sollen Einspar- und Verbesserungspotenziale erkannt und berücksichtigt werden, z.B. durch:

- erhöhte Standardisierung (Formblätter, Listenvorlagen, Zeitpunkt und Art der Informationsbereitstellung), für eine aufeinander abgestimmte Datenbereitstellung durch Prozessbeteiligte für Datenimport / Datenexport, z.B. durch die Nutzung von Excel-Listen mit definierten Zahlenwerten für einen strukturierten Import und Datenhaltung in Access-Tabellenstruktur oder die dienststellenübergreifende Nutzung eines einheitlichen Formulars „Antrag auf Prüfungszulassung“,
- eine verbesserte Schriftgutverwaltung und Datenbanknutzung,
- reduzierte Medienbrüche (elektronische Kommunikation mit Antragstellern, optimierte Nutzung eingesetzter IT-Verfahren) und
- mögliche Aufgabenverlagerung (z.B. hinsichtlich der Vervielfältigung der Prüfungsunterlagen, der Erstellung der Zeugnisvorlagen und Organisation der Prüfungstermine).

Der mit dem Projekt erzeugte Mehrwert liegt im Wesentlichen in den folgenden Punkten:

- Dokumentation der IST-Prozesse der Landesdirektion Sachsen - Dienststelle Leipzig (Referate 22 und 24) auf der Prozessplattform Sachsen, welches die Qualifizierung von Personal unterstützt (z.B. bei Mitarbeiter-Wechsel durch Fluktuation oder Stellvertretung) und
- Ableitung eines SOLL-Prozesses, der zukünftig in den drei Dienststellen der Landesdirektion umgesetzt werden kann und der eine einheitliche Servicequalität gegen über den Prozessanspruchsgruppen realisiert.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Die Projektergebnisse werden in einem Folgeprojekt genutzt, um detailliertere Erkenntnisse (z.B. für eine Personalbemessung) zu generieren und dadurch valide Aussagen über Effekte für die Einführung des standardisierten SOLL-Prozesses in den Dienststellen zu gewinnen.

Projektfokus

- Prüfungen in Gesundheitsfachberufen nach APfV vor- und nachbereiten

Fazit

Die Geschäftsprozessanalyse „Prüfungen in Gesundheitsfachberufen nach APfV zulassen und Zeugnisse und Bescheide über Prüfungsergebnis erstellen“ hat, trotz ähnlicher Aufgaben, zum Teil unterschiedliche Abläufe zur Aufgabenerledigung an den drei Dienststellen aufgezeigt. Es wurde die Empfehlung für einen einheitlichen SOLL-Prozess unter Berücksichtigung der best practice Vorschläge abgeleitet, der eine optimale Aufgabenerledigung erwarten lässt. Die Belange des Datenschutzes und die rechtliche Zulässigkeit sind in den Empfehlungen zum SOLL-Prozess nicht betrachtet worden.

Durch den Verzicht auf die Erhebung von Bearbeitungszeiten ist eine Bemessung des Optimierungspotenzials (und ein sicherer Nachweis, dass es sich wirklich um den optimalen SOLL-Prozess handelt) nicht möglich. In einem Folgeprojekt sollen daher Kennzahlen erhoben und Optimierungspotenziale beziffert werden.

Bisher arbeitete nur die Dienststelle Leipzig mit der elektronischen Vorgangsbearbeitung VIS.SAX. Am 28. April 2014 wurde sie in Dresden und Chemnitz und damit in der gesamten Landesdirektion eingeführt. Die Empfehlungen für einen abgestimmten SOLL-Prozess müssen damit kompatibel und praktikabel sein.

2.4.1 Untersuchung zum Aufbau eines landesweiten Informationssicherheitsmanagementsystems

Im Freistaat Sachsen ist am 23. September 2011 die Verwaltungsvorschrift der Sächsischen Staatsregierung zur Gewährleistung der Informationssicherheit in der Landesverwaltung (VwV Informationssicherheit) in Kraft getreten. Nach Ziffer 2.1.2. der VwV Informationssicherheit sind dabei die Standards des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) zu beachten (IT-Grundschutz). Vor dem Hintergrund dieser Norm werden mit der Durchführung des Projektes folgende Ziele verfolgt:

- Festlegung und Definition der notwendigen Rollen, Aufgaben, Prozesse und Strukturen, die für den Aufbau und Betrieb eines Informationssicherheitsmanagementsystems (ISMS) auf oberster staatlicher Ebene erforderlich sind.
- Erhebung der bereits vorliegenden Strukturen und Rollen, die für den Aufbau eines ISMS benötigt werden.
- Identifizierung der noch offenen Tätigkeiten, die zum hinreichenden Aufbau des ISMS durchgeführt werden müssen.
- Erstellung eines Umsetzungsplans zur Schließung dieser Lücken. Dieser enthält Darlegungen zu den nächsten Schritten, die sich diesem Projekt anschließen.
- Vorbereitung eines möglichen Audits und späterer Zertifizierung nach den BSI Vorgaben.

Das Projekt beinhaltet die Planung der Umsetzung von Minimalanforderungen für die Umsetzung eines ISMS nach BSI Grundschutzkatalog für den Freistaat Sachsen. Es soll dabei unterstützen, mittelfristig die nationale Richtlinie für Informationssicherheit und kurzfristig die Verwaltungsvorschrift der Sächsischen Staatsregierung zur Gewährleistung der Informationssicherheit in der Landesverwaltung umzusetzen.

Im Rahmen des Projektes wurde die Umsetzung der VwV Informationssicherheit für jedes Ressort im Rahmen von Interviews mit den Beauftragten für Informationssicherheit erhoben. Auf Basis der Veröffentlichungen des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik wurden die Anforderungen an den IT-Grundschutz auf Landesebene definiert. Die aktuelle Lücke und die notwendigen Schritte zur Schließung der Lücke sind dargelegt und liegen als Handlungsempfehlungen vor.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Die dargelegten Handlungsempfehlungen für das landesweite ISMS lassen sich in einigen Fällen auf einzelne Ressorts und nachgeordnete Behörden übertragen. Über dargelegte und zu entwickelnde Rahmenbedingungen und einheitliche Definitionen stehen Vorgaben und Muster zur Verfügung, die durch die Ressorts nachgenutzt werden können. Damit wird eine Einheitlichkeit zum Verständnis und Umgang mit dem Thema Informationssicherheit unterstützt, die einen Austausch und gegenseitige Unterstützung fördert.

Projektfokus

- Konzipierung eines SOLL-Zustandes für ein landesweites ISMS
- Darlegung von Handlungsempfehlungen
- Bereitstellung einheitlicher Definitionen und Abgrenzungen

2.4.2 Organisationsuntersuchung zur Prüfung von Effizienzgewinnen und Outsourcing-Potenzial im Referat II.4 des Sächsischen Staatsministeriums der Justiz und für Europa

Das Referat II.4 ist im Sächsischen Staatsministerium der Justiz und für Europa für die Planung, Vorbereitung, Koordination und Nachbereitung der Aus- und Fortbildungsveranstaltungen im Justizbereich zuständig. Der Justizvollzug sowie die Ausbildung für Volljuristen (Richter, Staatsanwälte) sind ausgenommen.

Das Referat (fünf Mitarbeiter einschließlich des Referatsleiters) führt im Kern vier wesentliche Aufgaben durch:

- Laufbahnausbildung des mittleren und gehobenen Dienstes (außer Justizvollzug),
- Fortbildung aller Bediensteten der Justiz (außer Justizvollzug),
- Verwaltung der EU-Förderungen im Justizbereich und
- Austauschprogramm EU.

Ziel des Projektes ist die aufgabenkritische Betrachtung der Prozesse im Referat mit besonderem Schwerpunkt auf dem Bereich der Fortbildung. Insbesondere stellt sich hier die Frage nach einem effizienten Umgang mit Teilnehmeranmeldungen und weiteren organisatorischen, nicht-fachlichen Fragestellungen. Insgesamt ist damit die Frage zu beantworten, wie man die Prozesse verbessern oder ggf. outsourcen kann.

Hierzu wurden zunächst sämtliche Prozesse des Referats identifiziert. Auf Basis einer vorgenommenen Priorisierung wurden die zentralen Prozesse zur Planung und Durchführung von Fortbildungen erhoben und als Prozessmodell in der Prozessplattform Sachsen abgebildet.

Im Rahmen von Prozessanalysen wurden verschiedene Optimierungspotenziale identifiziert:

- Outsourcing-Option für den Bereich der Fortbildungen in unterschiedlichem Umfang,
- Unterstützung des Teilnehmermanagement durch ein entsprechendes Fachverfahren,
- Einsatz von AMS-destor als bestehendes Fachverfahren der Leitstelle für Informationstechnologie der Sächsischen Justiz Sachsen (Anstelle der Beschaffung eines aktuellen Fachverfahrens am Markt),
- Prozessoptimierung durch Verlagerung von mehr Verantwortlichkeit auf Sachbearbeiter,
- Prozessoptimierung durch selektives Weiterleiten von Änderungen an Tagungsorganisationen,
- Arbeitsplatzbezogene Mitarbeitercoachings zum effizienteren Einsatz der Office-Produkte,
- Einsatz von Hilfskräften zur Kompensierung einer zeitlich beschränkten Mehrbelastung,
- Etablierung von VIS.SAX als E-Akte und
- Einheitliche Strukturierung des Referatslaufwerks zur besseren Auffindbarkeit und Stärkung in Vertretungssituationen.

Einzelne Optimierungsvorschläge stellen mehrstufige Verfahrensweisen dar, die z. B. bereits vor der Einführung einer elektronischen Akte greifen können.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Einige Erkenntnisse und Ergebnisse bieten ein hohes Potenzial zur Übertragung auf andere Bereiche:

Die Verwendung eines Formularservers und die Eingabe von Daten über eine Web-Schnittstelle zur automatischen Übernahme der Daten in die eigentliche Anwendung lassen sich auf viele Situationen übertragen. In diesem Projekt wurden sie durch konkrete Fachverfahren zum Veranstaltungsmanagement bereitgestellt. Potenziale existieren vor allem bei den Verfahren, bei denen Daten durch Externe bereitgestellt werden, die insbesondere durch eine Vielzahl von Kunden (hier Beschäftigte aus dem Justizbereich) geliefert werden.

Das Thema Outsourcing, welches im Rahmen des Projektes betrachtet wurde, bietet insbesondere die Chance, Shared-Services zu bilden. So können hier Fortbildungsveranstaltungen der Justiz durch die Akademie für öffentliche Verwaltung des Freistaates Sachsen durchgeführt werden und hierüber zusätzlich eine Effizienzsteigerung erreicht werden. Dieser Gedanke ist auf andere Themen, insbesondere Querschnittsthemen wie Personal und Informationstechnologie durchaus übertragbar.

Die Erkenntnis der Möglichkeiten zur effizienteren Vorgangsbearbeitung durch Nutzung eines Dokumentenmanagementsystems lassen sich in weiten Teilen auf weitere Ministerialverwaltungsbereiche übertragen. Es sollte dort grundsätzlich eine Arbeitsunterstützung durch Dokumentenmanagement- und Vorgangsbearbeitungssysteme angestrebt werden.

Das Coaching der Mitarbeiter in der effizienten Nutzung ihrer IT-Systeme ist eine Maßnahme, die für viele andere Mitarbeiter als sehr sinnvoll angesehen werden kann. Sie setzt insbesondere dort an, wo ein Unkenntnis über effizientere Möglichkeiten in den Anwendungen nicht mehr durch die Mitarbeiter und Kollegen selbst erkannt wird.

Auch ist die Verlagerung von mehr Verantwortung vom Referatsleiter auf die Mitarbeiter als potenziell übertragbar anzusehen. Über eine Generalvollmacht des Referatsleiters und eine Anpassung des Zeichnungsrechts werden die Mitarbeiter in die Lage versetzt, regelmäßige Standardschreiben entsprechend eines Musters auch ohne Beteiligung der Referatsleitung elektronisch zu versenden. Hierdurch wird die Durchlaufzeit als auch die Bearbeitungszeit verkürzt.

Die modellierten Prozesse werden in der Prozessplattform Sachsen auch den anderen Ressorts zu Nachnutzung und Wiederverwendung von eigenen Prozessbetrachtungen im Fortbildungsbereich zur Verfügung gestellt.

Projektfokus

- Prozessanalyse der Fortbildungsprozesse
- Bewertung des Outsourcing-Potenzials
- Bewertung des Potenzials zu einer besseren elektronischen Verfahrensunterstützung

Fazit

Es kann festgestellt werden, dass die aufgabenkritische Betrachtung der Organisations- und Entscheidungsprozesse erfolgreich durchgeführt wurde, als Fortsetzung dessen aber nunmehr die Prüfung der Umsetzung der identifizierten Verbesserungsmöglichkeiten erforderlich ist, um das Ziel der Effektivierung der Abläufe im Referat zu erreichen.

2.4.3 Erstellung eines Anforderungsmanagementhandbuches im Staatsbetrieb Sächsische Informatikdienste

Der Prozess des Anforderungsmanagements von einzelnen E-Government Komponenten und Verfahren wird von den verantwortlichen Stellen unterschiedlich umgesetzt. Aus diesem Grund wurde auf staatlicher Seite für die E-Government-Plattform mit deren Basiskomponenten in 2012 ein Dokument zum Anforderungsmanagement mit Definitionen, Rollenbeschreibungen und Prozessbeschreibungen erarbeitet. Ziel war es dabei, das Anforderungsmanagement auf der E-Government Plattform zu vereinheitlichen und für alle Beteiligten nachvollziehbar zu gestalten. Dem Staatsbetrieb Sächsische Informatik Dienste mit der Leitstelle E-Government Plattformbetrieb sowie mit der Verantwortung für einzelne Basiskomponenten (beides Fachbereich 3.1 des Staatsbetriebs Sächsische Informatik Dienste) fallen daraus Aufgaben in verschiedenen Rollen zu.

Die ebenen- und komponentenübergreifende Einführung des definierten Anforderungsmanagementprozesses ist sehr komplex. Bezogen auf die Rollen und Aufgaben des Staatsbetriebs Sächsische Informatik Dienste sind die bisher vorhandenen und heterogenen Herangehensweisen durch eine einheitliche Vorgehensweise abzulösen. Dabei sind verschiedene Anspruchsgruppen zu berücksichtigen, die an der Definition und Übermittlung von Anforderungen beteiligt sind (z.B. Basiskomponentenverantwortliche, Systemnutzer, Projektleiter, Gremien). Darüber hinaus werden Anforderungen in unterschiedlichen inhaltlichen Qualitäten und unter Nutzung verschiedener Kommunikationskanäle und Werkzeuge übermittelt und verarbeitet.

In einem ersten Arbeitspaket wurde ein einheitlicher Anforderungsprozess entworfen. In diesem wurden die Rollen definiert und beschrieben. Darüber hinaus wurden für die jeweiligen Rollen die Aufgaben festgesetzt und die einzelnen Aktivitäten aufgeführt. Anschließend wurden in einem weiteren Arbeitspaket die Struktur und Vorgaben für die einzelnen Anforderungsdokumente erstellt und die Vorlagen für die Bedarfsmeldung und Anforderungsspezifikation entworfen.

Das Handbuch für Anforderungsmanagement wird ein einheitliches Vorgehen zur Weiterentwicklung vorhandener Basiskomponenten und auch für die Neuentwicklung künftiger Basiskomponenten ermöglichen.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Durch die Vereinheitlichung des Anforderungsmanagements im Freistaat Sachsen bezogen auf die Entwicklung von Basiskomponenten soll die Qualität der Anforderungsspezifikation erhöht werden, um so die bedarfsgerechte Umsetzung und anschließende, anforderungskonforme Abnahme von neuen Funktionalitäten der Komponenten besser steuern und überprüfen zu können.

Projektfokus

- Konzipierung eines Anforderungsmanagementhandbuches

2.4.4 Erstellung einer kundenorientierten Prozessdarstellung zur Einführung der Basiskomponente Zahlungsverkehr im Staatsbetrieb Sächsische Informatik Dienste

Die Basiskomponente Zahlungsverkehr wird aus Sicht der Kunden als komplexe Lösung wahrgenommen. Insbesondere ist diesen nicht vollständig klar, welche Schritte vorzunehmen sind, um die Basiskomponente tatsächlich einzusetzen.

Um die notwendigen Schritte zur Nutzung der Basiskomponente Zahlungsverkehr klarer darzustellen, soll der Prozess zur Bereitstellung von der online Zahlungsverkehrsplattform ePayBL aus Kundensicht dargestellt werden.

Hierzu wurden Interviews mit den zuständigen Mitarbeitern geführt und der Prozess aus Kundensicht aufgenommen. Die erforderlichen Informationen und Dokumente, die durch die Kunden beizubringen sind, wurden identifiziert. Die Erkenntnisse der Erhebung wurden in ein kundenorientiertes Dokument eingearbeitet. Der Prozess ist als Phasenmodell aufgearbeitet.

Mit der Bereitstellung dieser Dokumente ist eine geringere Arbeitsbelastung auf Seiten des Staatsbetriebs Sächsische Informatik Dienste zu erwarten, da Aufträge gezielter und vollständiger eingehen. Damit können Rückfragen vermieden werden.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Das Dokument kann für eine Reihe von staatlichen und kommunalen Kunden nachgenutzt werden. Es ist zu erwarten, dass die Bearbeitungszeit zur Einführung der Basiskomponente Zahlungsverkehr auf Auftraggeber- und Auftragnehmerseite reduziert werden kann.

Projektfokus

- Darstellung des Einführungsprozesses der Kassenprozesse

2.4.5 Kooperative Prozessbetrachtung von ebenübergreifenden Prozessen in sächsischen Kommunen

Ziel des Projektes ist die Unterstützung von ausgewählten Kommunen bei der Prozessanalyse der eigenen Prozesse, der Bewertung der Schnittstellen zu Landeseinrichtungen und der Unterstützung des interkommunalen Austausches zu Prozessoptimierungsansätzen. Die Städte Coswig, Pirna, Raadebeul und Wilsdruff haben hierzu folgende Themenbereiche (Untersuchungsbereiche) fokussiert:

- Wahlen,
- Bauamt, insbesondere zur Schnittstelle Träger öffentlicher Belange,
- Verkehrsrechtliche Anordnungen und
- Gewerbe.

Konkret sind folgende Unterstützungsleistungen Bestandteil des Projektes:

- Schulung und Coaching der mit Prozessmanagement betrauten Mitarbeiter der teilnehmenden Verwaltung zum Thema Prozessmanagement, PICTURE-Methode und Prozessplattform Sachsen,
- Unterstützung bei der Auswahl der relevanten Prozessbereiche,
- Unterstützung bei der Prozessidentifikation des Untersuchungsbereichs in den einzelnen teilnehmenden Städten,
- Unterstützung bei der Erhebung von Detailprozessen und ihrer Analyse und
- Moderation von Treffen zum interkommunalen Austausch von Prozesswissen und zur Identifikation von Best-Practice-Ansätzen.

Zur Nachnutzung werden die im Projekt erhobenen Prozesse in Form der Prozessmodelle auch für andere Behörden des Freistaates (insbesondere weitere Kommunen und betroffene Landeseinrichtungen) in der Prozessplattform Sachsen bereitgestellt.

Im Rahmen des Projektes wurden zunächst die Prozesse in den Untersuchungsbereichen identifiziert. Im Anschluss erfolgte eine Priorisierung, sodass einzelne Prozesse mit einem hohen Anteil an Optimierungspotenzial bewertet wurden. Diese Prozesse wurden im Anschluss in der Prozessplattform Sachsen erfasst. Durch eine eingerichtete Prozesswerkstatt können die Kommunen nun Prozesse untereinander austauschen.

Aktuell stehen gegenseitige Prozessbetrachtungen im Rahmen eines Workshops an, in denen Best-Practice-Ansätze als auch Referenzprozesse identifiziert werden sollen.

Das Projekt wird in 2014 unter der zusätzlichen Mitwirkung der Landeshauptstadt Dresden und der Stadt Riesa fortgeführt.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Durch die im Projekt entwickelten Referenzprozesse stehen sämtlichen Kommunen in Sachsen Prozessmodelle in den Untersuchungsbereichen zur Verfügung, die für eigene, beschleunigte Prozessaufnahmen und als Diskussionsbasis für eigene Optimierungsvorhaben dienen können. Durch die Wiederverwendung ist eine Zeitersparnis von mindesten 50% zu erwarten.

Projektfokus

- Analyse der Prozesse
- Betrachtung und Bewertung der Landesschnittstelle
- Identifizierung von Best-Practice-Ansätzen

Fazit

Stadtverwaltung Coswig

Ziel der Stadtverwaltung Coswig war es innerhalb dieses Projektes ein Wissensmanagement aufzubauen. Als erstes wurde der Komplex Wahlen (Europa, Bundestag, Landtag, Kreistag, Stadtrat und auch Landrat und Oberbürgermeister) ausgewählt. Während der Prozessbegleitung zeichnete sich dann ab, dass bestimmte Abläufe bei verschiedenen Wahlen gleich ablaufen und bestimmte Prozesse nur für die Kommunalwahlen stattfinden. Um neuen Mitarbeitern in diesem umfangreichen Prozess eine Orientierung zu geben, wurden zudem die notwendigen Vorlaufzeiten und die Nachbereitungszeiten betrachtet.

Für Coswig ist das Projektziel, den Prozess der Bundestagswahl zu beschreiben, erreicht worden. Die Unterstützung nicht nur bei der Befragung der Prozessverantwortlichen sondern vor allem bei der Erstellung, Beschreibung und Modellierung der Prozesse hat die zuständigen Mitarbeiter in der Stadtverwaltung für die weitere Prozessbeschreibung fit gemacht.

Stadtverwaltung Radebeul

Die Stadt Radebeul betrachtet im Pilotprojekt den Bereich Gewerbe. Ausschlaggebend war hier weniger das mögliche Optimierungspotenzial als vielmehr die Überschaubarkeit der Prozesse und die hohe Akzeptanz seitens des Fachamtes. Da Radebeul bisher nur sehr wenig Erfahrung mit der Prozesserschaffung und -analyse gesammelt hat, stand das Kennenlernen der PICTURE-Methode, der Softwarelösung sowie der grundsätzlichen Verfahrensweisen für eine Prozesserschaffung und -erschaffung im Vordergrund.

Aus Sicht der Stadt Radebeul wurden die gewünschten Ziele erreicht. Der zuständige Sachbearbeiter für die Organisation in der Verwaltung nahm an allen Interviews zur Erhebung von Prozessen teil. Dabei wurden die Prozesse „Gewerbeanmeldung durchführen“, „Gewerbeummeldung durchführen“ und „Gewerbeabmeldung durchführen“ sowie „Vorübergehende Gaststättengewerbe anzeigen“ im Prozessregister erfasst und analysiert. Dabei ergaben sich keine Optimierungsmöglichkeiten.

Außerdem wurde eine zweitägige Schulung zur Prozessplattform Sachsen durchgeführt. Mit dem erworbenen Wissen ist die Stadt Radebeul jetzt selbstständig in der Lage, mit dem Werkzeug zu arbeiten und weitere Prozesse in der Verwaltung zu erfassen. Durch die Weiterführung des Projektes im Jahr 2014 und der Möglichkeit, weitere Bereiche der Verwaltung in die Untersuchungen einzubeziehen, kann sich die Stadt Radebeul unter der Anleitung erfahrener Berater stärker in diese Thematik einarbeiten.

Stadtverwaltung Pirna

Die Stadtverwaltung Pirna hat vor Projektbeginn über 120 Prozesse mit MS Excel und MS Word beschrieben und wurde bereits auf der Hausmesse der KISA 2013 auf die Prozessplattform Sachsen (PICTURE-Methode) aufmerksam. Das Kommunalprojekt zu Prozessbetrachtungen mit Hilfe der PICTURE-Methode ist demnach den eigenen Zielen entsprechend ins Leben gerufen worden. Im Projekt wurde der Bereich „Verkehrsrechtliche Anordnungen“ in der Stadtverwaltung Pirna komplett erfasst, modelliert und qualitätsgesichert. Darüber hinaus konnte in Diskussionen mit den verfahrensverantwortlichen Mitarbeitern zu den Prozessen ein weiterer Prozess sowie Optimierungspotenzial identifiziert werden. Die kommunalen Partner einigten sich, den Bereich „Wahlen“ zu erfassen. Die Ergebnisse der teilnehmenden Kommunen werden mit dem Ziel gegenübergestellt, Best-Practices zu identifizieren und diese auf der Prozessplattform Sachsen zur Verfügung zu stellen. Einigkeit besteht auch, dass die klare Erfassung, Modellierung und Qualitätssicherung von Prozessen mit der Prozessplattform Sachsen (PICTURE-Methode) ein gutes Instrument ist, die dauerhafte Leistungsfähigkeit der Verwaltung zu sichern und zu optimieren. Da die Prozesse einer Kommune jedoch sehr zahlreich sein können, werden viele Kommunen zum einen den Aufwand scheuen, ihre Prozesse zu modellieren, zum anderen nicht den konkreten Nutzen des Prozessmanagements erkennen, wenn es nicht gelingt, die PICTURE-Methode als Standard für die Mehrheit aller sächsischen Kommunen interessant zu machen. Das könnte durch attraktive Anreize wie z.B. die bezahlbare Nutzung des PICTURE-Improve realisiert werden.

Stadtverwaltung Wilsdruff

Die Stadt Wilsdruff sieht die Auseinandersetzung mit den Themen des Prozessmanagements als notwendig an, auch wenn die Ressourcen dafür sehr begrenzt sind. Das Projekt hat eine Auseinandersetzung ermöglicht und gezeigt, dass mit guter Organisation und vertretbarem Aufwand ein gutes Ergebnis erreicht werden kann.

In Wilsdruff wurden Prozesse im Bereich Bauamt grundlegend betrachtet und andere Prozesse (z. B. im Bereich Wahlen) reflektiert. Mitarbeiter konnten an Prozessmanagement mit Blick auf das Ziel bestmöglicher Erfüllung der Anforderungen an die öffentliche Verwaltung bei sparsamen Ressourceneinsatz herangeführt werden. Das Bewusstmachen der eigenen Arbeitsabläufe mit Blick auf Optimierung, Ablage und Ressourcenbedarf, erfordert Überwindung, kann aber gelingen.

In der Stadtverwaltung Wilsdruff zielen viele Fragestellungen im Prozessmanagement auf die Dokumentenebene und damit verbundene Workflows unter Nutzung verschiedener Systeme ab. In Verbindung mit dem Dokumentenmanagementsystem VISkompakt, dem GIS cardo und Fachverfahren konnte bei der Prozessbetrachtung auch auf die Pflege und Verwendung von Metadaten und Inhaltsdaten geachtet werden. Die Ausgestaltung der Prozesse erhielt damit eine praktische Seite. Besonders deutlich wurde dies zum Beispiel beim Betrachten der Leitungsauskunft oder der Bauleitplanung. Wichtig für das Projekt war die Identifizierung der Schnittstellen zu anderen Verfahrensbeteiligten wie Landesämtern oder Aufsichtsbehörden. Über das Projekt hinaus regt die Stadt Wilsdruff an, dass Prozessbeschreibungen von Behörden nicht an den Schnittstellen in einer Blackbox enden, sondern aus verschiedenen Sichten und Rollen nachvollziehbar gemacht werden. Die Schulungen im Umgang mit der Prozessplattform Sachsen (PICTURE-Methode) werden von der Stadtverwaltung Wilsdruff als sehr hilfreich angesehen, da so die Mitarbeiter befähigt wurden, sich aktiv auf die Methode einzulassen: Prozesse in Verwaltungseinheiten aufzuspüren, zu analysieren, zu denken und diese wirklich zu (er)leben. Die Stadtverwaltung Wilsdruff ist davon überzeugt, dass das Prozessmanagement als Grundlagen- und Querschnittsdisziplin in der Zusammenarbeit zwischen Kommunal- und Landesbehörden etabliert werden sollte, weil es langfristig wesentlich zum Gelingen der Aufgabenerfüllung beitragen wird.

2.4.6 Elektronische Verarbeitung von Eingangsrechnungen insbesondere zu Förderverfahren in der Stadt Schkeuditz

Eine Herausforderung ist der Umgang mit Eingangsrechnungen für Maßnahmen, die durch Projekte des Landes, Bundes oder der EU gefördert werden, da hier oftmals längere Aufbewahrungsfristen durch die fördernde Stelle existieren. Diese Sonderbehandlung erzeugt im Bereich der Kasse zusätzliche Aufwände.

Zusätzlich soll eine Entlastung im Bereich der Kämmerei und der Fachämter durch die elektronische Bearbeitung der Rechnungsprüfung und Verwaltung der Eingangsrechnungen in der Kämmerei herbeigeführt werden.

Das Projekt besteht aus drei Teilzielen:

- Identifikation und Erhebung von Prozessen, die im Zusammenhang mit dem Rechnungslauf (Eingangs- und Ausgangsrechnungen), den dazugehörigen Buchungen, Annahmeanordnungen und Zahlungen stehen. Für diese Prozesse sollen, insbesondere im Zusammenhang mit öffentlichen Förderungen, Verbesserungspotenziale erhoben und konkretisiert werden, die zu einer Entlastung, vor allem im Bereich der Kasse führt.
- Ableitung von Anforderungen an einen elektronischen Rechnungslauf und Betrachtung hinsichtlich ihres zusätzlichen Nutzens (geringere erforderliche Arbeitskapazität) in der Kämmerei und im Zusammenspiel von Kämmerei und Fachamt.

Im Rahmen der Betrachtung wurden zunächst die Prozesse im Untersuchungsbereich identifiziert. In einem Workshop wurden die Prozesse benannt, die weiter im Detail untersucht werden. Hierzu wurden in mehreren Terminen verschiedene Prozesse aus dem Kontext der Kasse modelliert und bereitgestellt. Im Rahmen von Prozessanalysen wurden Handlungsfelder identifiziert, die im Anschluss in Form von Workshops konkretisiert wurden.

Ein zentrales Verbesserungspotenzial hat sich bei der Aktenablage der Eingangsrechnungen ergeben, die aktuell nach Sachkonten getrennt abgeheftet werden. Dies ist eine sehr aufwändige Aktenablage, da hierbei auf ein schnelles Wiederauffinden gesetzt wird. Das viel häufigere Ablegen von Rechnungen ist jedoch im Gegensatz dazu verhältnismäßig aufwändig.

Ferner wurden Potenziale beim Umgang mit Sicherheitseinhalten von Bauleistungen identifiziert, sodass eine besondere Behandlung und Buchung nicht bei jeder Rechnung erforderlich ist.

Die Plausibilisierung beim Umgang mit der elektronischen Akte im Rechnungslauf wurde aufgrund der vorher zu betrachtenden Aspekte in der Rechnungsbearbeitung und -ablage zurückgestellt.

Im Kontext des Umgangs mit Verwendungsnachweisen für staatliche Förderprogramme wurde auf Seiten der Kommune ein Workshop durchgeführt. Ergebnis des Workshops war, dass eine gesonderte Ablage und Handhabung der Verwendungsnachweise und zahlungsbegründenden Unterlagen nicht als sinnvoll erachtet wurde.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Die Erkenntnisse zum Umgang mit Verwendungsnachweisen für Fördermittelprojekte können auf andere kommunale und weitere geförderte Stellen übertragen werden. Dieses Thema wurde bereits als weiteres Thema für die Fortführung des Kommunalprojektes identifiziert. Die Ergebnisse dieses Projektes werden dort entsprechend einfließen.

Die erhobenen und modellierten Prozesse stehen den anderen Kommunen im Freistaat über die Prozessplattform Sachsen zur Verfügung.

Projektfokus

- Prozessanalyse der Kassenprozesse
- Identifizierung von Best-Practices

2.5.1 Prozessbeschreibung für die Anerkennung beziehungsweise Feststellung der Gleichwertigkeit ausländischer Bildungsabschlüsse in der Sächsischen Bildungsagentur

Ziel des Prozessmanagementvorhabens in der Sächsischen Bildungsagentur (Regionalstelle Dresden) war die Erfassung und Beschreibung des Prozesses zur Anerkennung bzw. Feststellung der Gleichwertigkeit ausländischer Bildungsabschlüsse zum Zwecke des Wissensmanagements. Bislang wurde diese Aufgabe sachsenweit nur von einer Person bearbeitet. Es lag damit keinerlei Ausfallsicherung und Grundlage für die Einarbeitung möglicher neuer Mitarbeiter vor. Zusätzlich sollte im Projekt untersucht werden, warum sehr hohe Fehlerzahlen in den eingehenden Anträgen zu verzeichnen waren und Maßnahmen zur Behebung dieses Umstandes sowie zur Optimierung des Prozesses vorgeschlagen werden.

Das Projekt wurde mit einer Auftaktveranstaltung am 13. Juni 2013 initiiert und endete mit einer Abschlusspräsentation am 14. Oktober 2013. Der Abschlussbericht wurde zur Abschlusspräsentation übergeben. Die angestrebten Ziele wurden erreicht, indem eine vollständige Prozessdokumentation an die Sächsische Bildungsagentur Dresden übergeben wurde und Maßnahmen zur Prozessoptimierung vorgeschlagen und dokumentiert wurden. Zusätzlich wurde eine Maßnahme zur Verbesserung der Antragsqualität im Projekt umgesetzt, indem der Zeitschrift „ProPhil“ des Philologenverbandes ein Informationsartikel zur Veröffentlichung übergeben wurde.

Die vorgeschlagenen Maßnahmen zur Optimierung des Prozesses sind:

- Nutzung eines Dokumentenmanagement- bzw. Vorgangsbearbeitungssystems (DMS/VBS) – Hierdurch wird eine Steigerung der Effizienz der Antragsbearbeitung durch Wegfall von Arbeitsschritten und Medienbrüchen erwartet. Die Einführung des landesweit einzuführenden DMS/VBS (VIS.SAX) wird im Sächsischen Staatsministerium für Kultur und der Sächsischen Bildungsagentur aktuell vorangetrieben.
- Verbesserung der Antragsqualität – Ein erheblicher Teil des Aufwandes im betrachteten Prozess wird durch Bereinigung von Antragsfehlern erzeugt. Durch die Veröffentlichung von Informationsmaterial wird eine Verbesserung der Antragsqualität erwartet.
- Abbau des Bearbeitungsrückstaus zur Verminderung von Dringlichkeitsanträgen – Im Prozess entsteht großer Aufwand durch Dringlichkeitsanträge, da die aktuelle Bearbeitungszeit mehr als ein Jahr beträgt. Durch Abbau des Rückstaus können die Dringlichkeitsanträge und der damit verbundene Aufwand reduziert werden. Es wurde dazu in 2013 eine weitere Arbeitskraft eingestellt.
- Klärung des Gebühreneinzugs – Die Antragsbearbeitung im Prozess ist kostenpflichtig. Bei Säumnissen muss jeweils der fachliche Bearbeiter über Stundung oder Erlass der Forderung entscheiden. Im Zuge einer Aufgabenkritik wurde empfohlen, diese Aufgabe zu verlagern.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Die Erkenntnis der Möglichkeiten zur effizienteren Vorgangsbearbeitung durch Nutzung eines DMS/VBS lassen sich vermutlich in weiten Teilen auf weitere Bereiche der Verwaltungsarbeit übertragen. Es sollte dort grundsätzlich eine Arbeitsunterstützung durch Dokumentenmanagement- und Vorgangsbearbeitungssysteme angestrebt werden.

Projektfokus

- Prozessanalyse und -optimierung „Anerkennung bzw. Feststellung der Gleichwertigkeit von ausländischen Bildungsabschlüssen“

2.5.2 Verbesserung der Planung und Durchführung der Schulaufsicht im Freistaat Sachsen in der Sächsischen Bildungsagentur

Die Zielstellung des Prozessmanagementvorhabens in der Sächsischen Bildungsagentur umfasst folgende Aspekte:

- Die „Aufgaben- und Tätigkeitsbeschreibung der Schulreferenten“ der Sächsischen Bildungsagentur (SBA) liegt überarbeitet vor und entspricht den gesetzlichen Normativen und aktuellen Anforderungen der Unterrichtsabsicherung, der Beratung sowie des Qualitätsmanagements von Schule und Schulaufsicht.
- Die Aufgaben der Schulreferenten werden hinsichtlich des personellen und zeitlichen Aufwandes im Zusammenhang mit den Querschnittsaufgaben im Fachreferat bzw. referatsübergreifend betrachtet und bilden eine Grundlage für eine Personalbemessung.
- Zur Planung und Durchführung der Schulaufsicht sind die Schwerpunktaufgaben der Schulreferenten bei der Begleitung von Schulen schulartspezifisch und schulartübergreifend dargestellt.
- Die „Checkliste“ erleichtert das Controlling der Arbeit der Schulreferenten und ermöglicht grundlegende Arbeitsprozesse für alle Schularten allgemeingültig zu beschreiben, aber auch die Schulartspezifik zu berücksichtigen. Für die Kommunikation und Dokumentation der Tätigkeit werden geeignete Instrumente und Formulare bereitgestellt.

Im Projektverlauf wurden die Leitung der Sächsischen Bildungsagentur und die Schulreferenten eingebunden. Die zuständigen Personalvertretungen wurden über das Vorgehen umfassend informiert.

Die Ergebnisse des Projektes können wie folgt zusammengefasst werden:

- Eine Ergebnisdarstellung der Befragung unter Schulreferenten wird im Intranet bereitgestellt.
- Der Aufgabenkatalog Schulreferenten liegt vor. Darin gekennzeichnet sind die Schwerpunktaufgaben zur Erfüllung der Schulaufsicht nach § 58 Schulgesetz. Eine Zuordnung der Aufgaben erfolgte dabei in die Kategorien Beratung, Fachaufsicht, Dienstaufsicht und Aufsicht über Träger.
- Eine „Basissammlung Formulare für Schulbesuche“ mit technischen Ausfüllhilfen wird den Schulreferenten bereitgestellt, die als Arbeitsgrundlage eine Optimierung und Standardisierung der Tätigkeit von Schulreferenten ermöglicht.
- Der Aufgabenkatalog für Schulreferenten und die Basissammlung „Formulare für Schulbesuche“ werden ebenso in Qualifizierungsmaßnahmen der Schulreferenten integriert.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Die Projektergebnisse werden in einem Folgeprojekt genutzt, um detailliertere Erkenntnisse (z.B. für eine Personalbemessung) zu generieren.

Die eingesetzten Methoden, wie das Instrument „LimeSurvey“ zur Umsetzung der Online-Befragung, können auch in weiteren Projekten zur Datenerhebung in der IST-Analyse eingesetzt werden. Die Erfahrungen hiermit waren aus Sicht der Projektgruppe und der Befragten sehr positiv.

Projektfokus

- Aufgaben von Schulreferenten zur Erfüllung der Schulaufsicht nach § 58 SchulG

2.6.1 Verbesserung der Personalplanung in der EU-Flächenförderung im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie

Ziel des Prozessmanagementvorhabens im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie war eine Verbesserung der Möglichkeiten zur Personalplanung vor dem Hintergrund anstehender Veränderungen in der EU-Flächenförderung im kommenden Förderzeitraum 2015-2020 inklusive des Übergangsjahres 2014. Konkret sollte dazu ein Excel basiertes Personalkalkulationswerkzeug erstellt werden. Zwischenziele dafür waren die Erhebung betroffener Prozesse, eine detaillierte Aufwandserhebung und eine Erfassung möglicher Veränderungen in der neuen Förderperiode. Es wurden folgende Kernprozesse aus dem Bereich der EU-Flächenförderung untersucht:

- Antragsstellung, Kontrolle und Bewilligung Betriebsprämie,
- Antragsstellung, Kontrolle und Bewilligung Ausgleichszulage,
- Antragsstellung, Kontrolle und Bewilligung Natürliches Erbe,
- Antragsstellung, Kontrolle und Bewilligung Agrar- und Umweltmaßnahmen sowie
- Antragsstellung, Kontrolle und Bewilligung Forstförderung.

Zusätzlich waren folgende Querschnittsprozesse zu erheben:

- GIS-Pflege (Schlag- und Feldblockpflege),
- Stammdatenpflege,
- Rückforderungen 1. Säule,
- Rückforderungen 2. Säule,
- Verwaltung der Zahlungsansprüche,
- Buchführung der Zahlungsströme im Fördergeschäft und
- Verwaltung externer Kontrollorgane.

Das Projekt wurde mit einer Auftaktveranstaltung am 11. September 2013 initiiert und endete mit einer Abschlusspräsentation am 5. Februar 2014. Der Abschlussbericht wurde zur Abschlusspräsentation übergeben. Zu Projektschluss waren alle Ziele des Projektes erreicht: Die angeführten Prozesse lagen modelliert vor und waren in Bezug auf entstehende Aufwände im Detail erhoben. Die Aufwandserhebung bildete die Basis eines Personalkalkulationswerkzeuges, das an verschiedene Szenarien der Umsetzung zukünftiger EU-Fördermaßnahmen angepasst werden kann und eine fundierte Personalschätzung ermöglicht. Zu diesem Projekt wird dennoch ein Nachfolgeprojekt umgesetzt, da Informationen zu neuen EU-Fördermaßnahmen und Veränderung bestehender Maßnahmen erst in 2014 in aller Ausführlichkeit zur Verfügung stehen.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Das erstellte Personalkalkulationswerkzeug könnte mit gewissem Anpassungsaufwand auch in anderen Verwaltungseinrichtungen zur Personalkalkulation genutzt werden. Grundlage dafür wäre jedoch jeweils eine detaillierte IST-Aufwandserfassung. Darüber hinaus kann das Personalkalkulationswerkzeug als Grundlage für eine mögliche Softwareentwicklung genutzt werden.

Projektfokus

- Prozesse der EU-Flächenförderung
- Personalplanung 2015 – 2020

Fazit

Die vereinbarten Projektziele konnten im Punkt „Sollprozessabbildung EU Förderung“ wegen ausstehender rechtlicher Rahmenvorgaben auf europäischer und nationaler Ebene nur bedingt erfüllt werden. Ferner sind die Arbeiten am Personalkalkulationswerkzeug noch nicht abgeschlossen, da die künftigen Rahmenbedingungen nicht abschließend bekannt waren/sind bzw. von Seiten des Projektverantwortlichen nur begrenzt zeitliche Kapazitäten zur Verfügung gestellt werden konnten.

Eine Verbesserung des Verwaltungshandels konnte nur begrenzt erreicht werden. In erster Linie hat das Projekt im IST-Zustand die Grenzen der bisher erreichten Optimierung im Bereich der Flächenförderung aufgezeigt. Unabhängig davon sind weitere Optimierungen denkbar, wenn den Vorschlägen (z. B. Einführung Arbeitszeitmodell) nachgekommen werden kann.

2.6.2 Erstellung eines IT-Fachkonzeptes für eine webbasierte Anwendung für Online-Bohranzeigen (Sächsisches Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie und Sächsisches Oberbergamt)

Im Falle einer Bohrung ins Erdreich bedarf es bis zu drei Anzeigen bei unterschiedlichen sächsischen Behörden. Für alle Bohrungen und geophysikalischen Untersuchungen gilt gemäß Gesetz über die Durchforschung des Reichsgebietes nach nutzbaren Lagerstätten (Lagerstättengesetz) eine Anzeigepflicht beim Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie. Darüber hinaus gibt es Kriterien, wie Bohrtiefe und Auswirkungen, die Anzeigen nach Bundesberggesetz (BBergG) beim Sächsischen Oberbergamt (Bohrungen tiefer 100 m) und nach WHG i. V. m. SächsWG bei den Unteren Wasserbehörden (Grundwasser wird erschlossen) erforderlich machen.

Insbesondere aus Kundensicht sind eine Abstimmung zwischen den Anzeigen und eine gemeinsame, möglichst elektronische Erfassung wünschenswert. Für die jeweilige Behörde ist dies zusätzlich mit Kosteneffizienzsteigerungen verbunden.

Das Sächsische Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie stellt den Anzeigenden auf seiner Webseite ein entsprechendes Formular bereit, das diese ausfüllen und nebst Anlagen zu 75% an eine zentrale E-Mail-Adresse übermitteln. Die Bohranzeigen werden in einer Access-Datenbank (Bohranzeigenverwaltung) verwaltet, in die alle Bohranzeigen manuell eingegeben werden. Über die Bohranzeigenverwaltung werden Termine verwaltet, Informationen mit den Fachreferaten ausgetauscht sowie Anzeigebestätigungen erstellt, die dann meistens per E-Mail den Anzeigenden gesendet werden.

Auch das Sächsische Oberbergamt stellt ein entsprechendes Bohranzeigenformular bereit. 90% der Anzeigenden übermitteln dieses zusammen mit den Anlagen per E-Mail und der Rest per Post. Die interne Bearbeitung einer Bohranzeige im Oberbergamt erfolgt in Papierform und mit Hilfe der Software ArcGIS zur Überprüfung des Bohransatzpunktes.

In dem Projekt wurde gemeinsam für das Sächsische Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie und das Sächsische Oberbergamt eine Webanwendung konzipiert, über die zukünftig Bohrungen und geophysikalische Untersuchungen angezeigt werden können. Dabei wurde insbesondere der Einsatz der Basiskomponenten des Freistaates Sachsen berücksichtigt. Dazu zählen neben der Basiskomponente Elektronische Vorgangsbearbeitung und Aktenführung und der Basiskomponente Geodaten auch die momentan in der Planung befindliche Basiskomponente für das Antragsmanagement im Freistaat Sachsen.

Neben dem Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie und dem Sächsischen Oberbergamt wurde auch die Anbindung der Unteren Wasserbehörden konzipiert. Somit würde sich idealerweise die Anzahl der notwendigen Anzeigen von drei auf nur eine Anzeige reduzieren lassen.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Aufgrund der fachspezifischen Anforderungen durch die Konzeption der Online-Bohranwendung ist die Nachnutzbarkeit der bisherigen Projektergebnisse als gering zu bewerten. Das Projekt wird in 2014 fortgeführt. Hier wird insbesondere durch den Einsatz mehrerer Basiskomponenten des Freistaates Sachsen ein hohes Nachnutzungspotenzial erwartet.

Projektfokus

- Konzipierung der neuen webbasierten Anwendung für Online-Bohranzeigen

2.6.3 Geschäftsprozessanalyse im Referat 101 „Geoarchive, –informationen und Sammlungen“ des Sächsischen Landesamtes für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie

Das Referat 101 „Geoarchive, –informationen und Sammlungen“ besitzt die Zuständigkeit für die Verwaltung der Geoarchive und Beschaffung, Aufbereitung sowie interne und externe Verfügbarmachung von Aufschlussdaten in digitaler und Papierform sowie Mitarbeit bei der Lageermittlung von Aufschlüssen. Insbesondere hat das Referat Gesetzesvollzugsaufgaben zu erledigen (Vollzug des Lagerstättengesetzes, der Geodatenregelungen des SächsABG sowie Einstufungen hinsichtlich Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse, des Urheber- und Datenschutzrechtes).

Das Referat hat einen aktuellen Bestand von rd. 550.000 Bohrerergebnissen denen rd. 2.000.000 Abfragen gegenüberstehen. Pro Jahr kommen ca. 10.000 – 12.000 neue Bohrerergebnisse hinzu. Aktuell besteht ein Bearbeitungsrückstand von rd. 13.000 Bohrerergebnissen.

Zunächst wurden sämtliche Prozesse des Referats identifiziert. Diese Prozesse wurden mit weiteren Informationen ergänzt, sodass unter anderem die IST- und die SOLL-Fallzahl aufgenommen wurde. Diese Unterscheidung war erforderlich, da derzeit mit der aktuellen Personalsituation nicht sämtliche Aufgaben in voller Kapazität ausgeführt werden konnten. Auf Basis der Fallzahlen und Personalbindung wurden die Untersuchungsschwerpunkte identifiziert. Diese fokussieren sich auf zwei Schwerpunktbereiche:

- Annahme von Bohranzeigen und
- Entgegennahme von Bohrerergebnissen.

Für jeden dieser Bereiche wurden Verbesserungspotenziale identifiziert und diese mit dem Referat hinsichtlich ihrer tatsächlichen Umsetzbarkeit diskutiert. Im Kern ging es hierbei um die:

- Reduzierung des Erfassungsaufwands (geringer Input),
- Erreichung von Effizienzgewinnen (effizienterer Durchsatz) und
- Identifikation von Möglichkeiten zur Verbesserung der Personalsituation (erhöhte Kapazität).

Im Rahmen der Prüfung der Umsetzbarkeit wurde festgestellt, dass insbesondere die Reduzierung des Erfassungsaufwands nicht sinnvoll ist. Ihre Umsetzung würde sogar zu höheren Aufwänden führen. Die Erreichung von Effizienzgewinnen wurde vor allem durch folgende Handlungsempfehlungen adressiert:

- Effizientere Einbindung der Registratur,
- Einführung der elektronischen Akte mit VIS.SAX und
- Outsourcing der Erfassung auf Kunden
- Online-Eingabe von Bohrerergebnissen,
- Online-Recherche für die Bereitstellung von Bohrdaten.

Zur Erhöhung der Personalkapazität wurden im Kern folgende zwei Handlungsempfehlungen herausgearbeitet

- Outsourcing der Erfassung auf externe Dienstleister und
- Einführung eines Bezahlmodells.

Aufgrund der durchgeführten Untersuchung ist für das Referat zentral die Frage seiner zukünftigen Rolle zu beantworten. Die aktuelle Arbeitsbelastung ist durch das Referat nicht zu bewältigen. Daher stellt sich die Frage nach der Gestaltung eines auskömmlichen Verhältnisses zwischen Arbeitskapazität und Arbeitslast. Hier gilt es zu entscheiden, in welcher Form das Referat zukünftig seine Aufgaben priorisieren soll und wie der Wert der Bohrdaten für behördliche Belange (z. B. Straßenbau) als auch für die Explorationswirtschaft angesehen werden. Der Bereich der behördlichen Abfrage stellt den größten Teil der Abfragen dar. Durch den Rückgriff auf die Daten des GeoArchivs können hohe Kosten und Zeit eingespart werden, da neue Bohrungen nicht notwendig sind.

2.7. Sächsisches Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Die Nachnutzbarkeit der Ergebnisse ist eher als gering zu bewerten, da sie sehr spezifisch auf die Eigenheiten des Referats zugeschnitten sind.

Die Erkenntnis über den Einsatz der E-Akte über VIS.SAX als auch der Ansatz zur Verlagerung von Arbeiten auf den Kunden mit beiderseitiger Zufriedenheitssteigerung lässt sich als genereller Ansatz auf andere Themen und Fragestellungen übertragen.

Projektfokus

- Identifizierung von Optimierungspotenzial und Schaffung von Effizienzgewinnen

Prozessorientierte Unterstützung im Projekt SoniC: Sächsische Hochschulallianz zur Einführung eines Campus Management Systems

Ziel des Projektes ist die Unterstützung des Hochschulverbunds bei der Einführung des Campus-Management-Systems (CMS). Im Kern der CMS-Einführung liegen sämtliche auf die Studierenden bezogenen Bereiche. Diese umfassen den „Lebenszyklus“ eines Studierenden komplett (u.a. Lehrverwaltung, Raumverwaltung, Studierendenverwaltung, Studiengangs- und Prüfungsverwaltung). Ausgenommen sind explizit die Bereiche der Forschung und Drittmittelverwaltung sowie die internen Bereiche wie zum Beispiel Personal, Reisekostenabrechnung, Finanzen. Letztere sind Bestandteile einer ggf. anstehenden Einführung einer Enterprise-Resource-Planning (ERP) -Software.

Bis Juli 2014 sollen Anforderungen an ein CMS entwickelt werden, sodass eine Ausschreibung für die Einführung eines solchen erfolgen kann.

In diesem Kontext wurde das Projekt in 2013 unterstützt, sodass ein einheitlicher Aufgabenkatalog erarbeitet wurde und Prozesse aus dem Aufgabenbereich Bewerbung und Zulassung in den unterschiedlichen Fachhochschulen als IST-Modell erfasst wurden.

Die Unterstützung für das Projekt wird in 2014 nahtlos fortgeführt, sodass in 2014 in Zusammenarbeit mit den Hochschulen ein Lastenheft für die Ausschreibung eines CMS erstellt werden kann.

Nachnutzbarkeit der Projektergebnisse

Die Ergebnisse des Projektes sind sehr spezifisch. Intern im Projekt ergibt sich eine hohe Nachnutzbarkeit der Erhebungen bei den Hochschulen.

Eine Nachnutzung in Sachsen, über die Hochschulen für angewandte Wissenschaften hinaus, wird als zweckdienlich angesehen. Denn hier sind Prozesse der Hochschulverwaltung als auch ein Lastenheft für ein CMS erstellt worden, welches durch die anderen Hochschulen für ähnliche Projekte aufgegriffen werden kann.

Die Prozesse stehen in der Prozessplattform Sachsen zur Nachnutzung zur Verfügung.

Projektfokus

- Identifizierung von Prozessen
- Erhebung initialer IST-Prozesse als Diskussionsbasis für die Identifikation von Anforderungen

Fazit

Ab dem zweiten Halbjahr 2013 wurden die sächsischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften bei ihrem Projekt SoniC (Sächsische Hochschulallianz zur Einführung eines Campus Management Systems) im Rahmen eines durch das Sächsische Staatsministerium der Justiz und für Europa geförderten Projektes unterstützt. In dieser Zeit gelang es eine Übersicht der für das Projekt SoniC relevanten Prozesse zu erheben und initial zu konsolidieren, sowie den Teilbereich Bewerbung und Zulassung an allen beteiligten Hochschulen intensiver zu betrachten und abzubilden. Ausgewählte Mitarbeiter (Key User) der einzelnen Hochschulen wurden in der Anwendung der Picture Methode und in der Prozessplattform Sachsen geschult.

Die gelegten Grundlagen beeinflussen den weiteren Fortgang des Projektes SoniC positiv. Als erstes großes Zwischenergebnis wird in 2014 die Fertigstellung von Ausschreibungsunterlagen für ein Campus Management System angestrebt. Die externe Unterstützung bei der Modellierung und die unabhängige Moderation von Workshops trugen in erheblichem Maße dazu bei, dass das Projekt SoniC den aktuellen Stand erreichen konnte. Eine Verbesserung des Verwaltungshandelns lässt sich bisher nur erahnen, da generell und auch im Rahmen der Unterstützung bisher nur eine IST-Erhebung von Prozessen durchgeführt wurde. Es zeichnet sich allerdings jetzt schon ab, dass die intensive und strukturierte Auseinandersetzung mit den eigenen Prozessen und der direkte Vergleich der Prozesse innerhalb der Projektgruppe bei der anstehenden Modellierung von SOLL- Prozessen sehr hilfreich ist. Durch die Formulierung der SOLL-Prozesse und die darauf aufbauende Ausschreibung und Einführung eines Campus Management Systems werden sich im Nachgang spürbare Verbesserungen des Verwaltungshandelns manifestieren.

3 Unterstützung der Ziele durch die durchgeführten Projekte 2013

3.1 Erhöhung der Effektivität von Verwaltungsabläufen

Die wesentliche Frage im Kontext von Prozessoptimierung ist, ob ein Verfahren oder Vorgehen zielorientiert und damit sinnvoll zur Aufgabenerfüllung einer Organisation beiträgt – also effektiv ist. Müssen die derzeitigen Aufgaben wahrgenommen werden beziehungsweise müssen sie von der öffentlichen Verwaltung wahrgenommen werden? Das Ziel „Erhöhung der Effektivität von Verwaltungsabläufen“, das sich auf den Grad der Zielerreichung des Verwaltungshandelns bezieht, wurde unter anderem in folgenden Projekten verfolgt:

- *Projekt zur Anerkennung bzw. Feststellung der Gleichwertigkeit von ausländischen Bildungsabschlüssen in der Sächsischen Bildungsagentur*
Eine Effektivitätssteigerung kann hier durch eine Aufgabenverlagerung erzielt werden indem die Behandlung von Zahlungsverzögerungen nicht mehr in der Fachabteilung erfolgt. Weiterhin wird die Effektivität auch durch die Vermeidung von Dringlichkeitsanträgen gesteigert, indem der Antragsrückstau abgearbeitet und damit die Durchlaufzeit reduziert wird.
- *Projekt zur Verbesserung der Planung und Durchführung der Schulaufsicht in der Sächsischen Bildungsagentur*
Die Erarbeitung eines Aufgabenkataloges mit der Kennzeichnung von Schwerpunktaufgaben trägt dazu bei, die Wahrnehmung der wichtigsten Aufgaben zur Erfüllung der Schulaufsicht nach § 58 Schulgesetz, insbesondere bei neuen Schulreferenten, zu schärfen. Eine Formularensammlung für Schulbesuche ermöglicht eine Standardisierung der entsprechenden Dokumentation.
- *Projekt über die Prozessoptimierung und Risikobetrachtung in der Beteiligungsverwaltung des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen*
Die Umsetzung der Handlungsempfehlungen trägt insbesondere zur Effektivitätsverbesserung durch eine Qualitätssteigerung des Beteiligungscontrollings (Wechsel der Fachanwendung) und durch klare Festlegungen der Aufgabenzuständigkeiten bei.
- *Projekt zur Prüfung von Effizienzgewinnen und Outsourcing-Potenzial im Referat II.4 des Sächsischen Staatsministeriums der Justiz und für Europa*
Im Rahmen des Projektes wurde beim Teilnehmermanagement (regelmäßiges An- und Abmelden von Teilnehmern) ein deutliches Outsourcing-Potenzial z. B. durch die Abwicklung durch andere Behörden des Freistaates identifiziert.
- *Projekt zur Untersuchung des Aufbaus eines landesweiten Informationssicherheitsmanagementsystems*
Mit dem Projekt werden die erforderlichen Schritte aufgezeigt. Hierbei werden Aufgaben definiert, die zur Umsetzung der VwV Informationssicherheit erforderlich sind.

3.2 Erhöhung der Effizienz von Verwaltungsabläufen

Die zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel und Personalressourcen sind unter anderem aufgrund des demografischen Wandels rückläufig. Daher bedarf es neben einer Aufgabenzweckkritik auch einer Steigerung der Effizienz im Verwaltungshandeln. Das Verhältnis von Inputfaktoren zur erstellten Leistung der Verwaltung muss wirtschaftlicher werden. So können zum Beispiel eine verbesserte IT-Unterstützung und die Vermeidung von Doppelarbeiten Durchlaufzeiten senken und Prozesskosten reduzieren. Das Ziel „Erhöhung der Effizienz von Verwaltungsabläufen“ wurde unter anderem in folgenden Projekten verfolgt:

- *Projekt zur Anerkennung bzw. Feststellung der Gleichwertigkeit von ausländischen Bildungsabschlüssen in der Sächsischen Bildungsagentur*
Es wurde empfohlen, das landesweit einsetzbare Dokumentenmanagement- und Vorgangsbearbeitungssystem VIS.SAX zur Einsparung von Arbeitsschritten und Medienbrüchen einzusetzen. Zudem wurde mit der Veröffentlichung von Informationsmaterial ein Beitrag zur Verbesserung der Antragsqualität geleistet, was wiederum zu einem geringeren Bearbeitungsaufwand führen soll.
- *Projekt im Sächsischen Staatsministerium der Finanzen über die Rechts- und Fachaufsicht über den Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement*
Das Ziel, die Effizienz zu steigern, wird durch die Empfehlung zur Vermeidung von paralleler Vorgangsbearbeitung sowie durch die Empfehlung des Einsatzes eines Dokumenten-

management- und Vorgangsbearbeitungssystemen zur Einsparung von Arbeitsschritten und Medienbrüchen unterstützt. Weiterhin wurden zu allen untersuchten Prozessen Hinweise zur effizienteren Gestaltung erarbeitet. Diese umfassen Empfehlungen zur Schlusszeichnungsmöglichkeit auf Referentenebene, Hinweise zur Vermeidung von mehrfachen Kommunikationsschleifen, Änderungsempfehlungen zu den Zeiten der Hauspostdurchgänge und Vermeidung langer Wege zu Druckern.

■ *Projekt des Landesamtes für Straßenbau und Verkehr zur Einrichtung eines landesweiten Sperrinformationssystems*

Jede Verkehrsbehörde hat direkten Zugriff auf das System und kann ihre verkehrsrechtlichen Anordnungen direkt einpflegen. Alle Behörden erhalten den Gesamtüberblick über aktuelle und geplante Baumaßnahmen, die Details der Maßnahme sowie die zuständige Behörde und deren Bearbeiter. Damit wird eine effizientere Abstimmung von Maßnahmen verschiedener Behörden erreicht.

■ *Projekt im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie im Bereich der EU-Flächenförderung*

Der Zielwert wird durch die Erstellung eines Personalkalkulationswerkzeuges, wodurch direkt Aufwand zur Personalbedarfsermittlung abgesenkt werden kann, unterstützt. Weiterhin wurden Hinweise zur Überarbeitung des aktuellen Arbeitszeitmodells gegeben, da momentan sehr stark auf Zeitarbeitskräfte zurückgegriffen wird, was jedoch jährlich enormen Einstellungs- und Qualifizierungsaufwand erzeugt. Darüber hinaus ermöglicht die detaillierte Erfassung aller Prozesse der EU-Flächenförderung eine optimale Anpassung der Prozessabläufe an neue Maßnahmen der EU-Flächenförderung in der Förderperiode 2015 bis 2020.

■ *Projekt zur Verbesserung der Planung und Durchführung der Schulaufsicht in der Sächsischen Bildungsagentur*

Die Bereitstellung der Basissammlung „Formulare für Schulbesuche“ mit elektronischen Ausfüllhilfen ermöglicht eine einheitliche Dokumentation von Schulbesuchen, wodurch die Schulreferenten in diesem Aspekt ihrer Tätigkeit entlastet werden.

■ *Projekt zur Analyse der Vor- und Nachbereitung von Prüfungen in Gesundheitsfachberufen in der Landesdirektion Sachsen*

Die Empfehlungen für einen strukturierten und auf die eingesetzten IT-Verfahren abgestimmten Informationsaustausch zwischen den Prozessbeteiligten verringern Medienbrüche und Fehlerquellen. Dadurch können Aufwände bei den Mitarbeitern eingespart werden.

■ *Projekt zur Analyse der Erstellung des Unbedenklichkeitsnachweises zum Nachweis der Zuverlässigkeit zum Umgang mit explosionsgefährlichen Stoffen in der Landesdirektion Sachsen*

Die Darlegung verschiedener Optimierungspotenziale hat Effizienzgewinne offenbart, die in sämtlichen Dienststellen der Landesdirektion umgesetzt werden können.

■ *Projekt zur Prüfung von Effizienzgewinnen und Outsourcing-Potenzial im Referat II.4 des Sächsischen Staatsministeriums der Justiz und für Europa*

Im Projekt wurden verschiedene Aspekte zur effizienteren Gestaltung der Prozesse im Referat identifiziert. Ein zentraler Punkt ist dabei die Einführung einer Veranstaltungsmanagementsoftware.

■ *Projekt zur Geschäftsprozessanalyse im Referat 101 „Geoarchive, -informationen und Sammlungen“ des Sächsischen Landesamtes für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie*

Im Projekt wurden mehrere Vorschläge zur effizienteren Bearbeitung der Bohrerergebnisse gemacht. Diese basieren im Kern auf der Einführung der elektronischen Akte und auf Outsourcing-Maßnahmen an den Kunden.

■ *Projekt zur kooperativen, ebenenübergreifenden Prozessbetrachtung*

Im Projekt haben vier Kommunen aus dem Dresdner Raum Prozesse erhoben, um gegenseitig aus Ansätzen der anderen zu lernen. Über die Betrachtung der Landesschnittstellen in den Prozessen werden zusätzliche Effizienzgewinne erwartet.

■ *Projekt zur Untersuchung zu elektronischen Eingangsberechnungen in der Stadt Schkeuditz*

Ein zentraler Ansatzpunkt ist hier die Veraktung der Eingangsberechnungen, die durch eine Systematikänderung zu deutlichen Effizienzgewinnen führt. Einen besonderen Fokus hat die Behandlung von Rechnungen, die im Rahmen Fördermaßnahmen Landesstellen im Rahmen von Verwendungsnachweisprüfungen bei Landesstellen einzureichen sind. Hierzu wurden die Landesschnittstellen betrachtet.

3.3 Schaffung von Transparenz in Verwaltungsabläufen

Prozessmanagement ermöglicht die Dokumentation von Prozesswissen. Prozessrelevante Informationen werden erhoben, dokumentiert und zugänglich gemacht und dadurch Leistungen und Zusammenhänge deutlich. Diese Transparenz ermöglicht innerhalb der Verwaltung eine Wissensbewahrung und die Flexibilisierung des Personaleinsatzes. Auch Führungsaufgaben werden unterstützt, indem die Transparenz die Erreichung entsprechender Prozessziele beziehungsweise die Messung von Prozesskennzahlen, wie etwa Prozesskosten, Bearbeitungs- und Durchlaufzeiten oder Qualitätsziele, ermöglicht wird. Das Ziel „Schaffung von Transparenz in Verwaltungsabläufen“ wurde in folgenden Projekten verfolgt:

- *Projekt zur Anerkennung bzw. Feststellung der Gleichwertigkeit von ausländischen Bildungsabschlüssen in der Sächsischen Bildungsagentur*
Es wurde ein besonderer Schwerpunkt auf Übertragbarkeit des Prozesswissens an neue Mitarbeiter gelegt, da zum Zeitpunkt der Projektarbeit sachsenweit nur eine einzige Person über entsprechendes Prozesswissen verfügte. In Bezug auf Transparenz des Verwaltungshandels in der Öffentlichkeit wurde darüber hinaus eine Zeitschriftveröffentlichung umgesetzt, die möglichen Antragsstellern Einblicke in die Tätigkeit der Zeugnisanerkennungsstelle bietet.
- *Projekt im Sächsischen Staatsministerium der Finanzen über die Rechts- und Fachaufsicht über den Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement*
Im Projekt wurden in Vorbereitung auf intern anstehende Veränderungen eine Prozessverbesserung und eine Ermittlung der Personalbindung durch diese Prozesse durchgeführt. Es lassen sich damit einerseits die geplanten Veränderungen gezielt umsetzen und andererseits die Auswirkungen der Veränderungen konkret nachweisen.
- *Projekt über die Prozessoptimierung und Risikobetrachtung in der Beteiligungsverwaltung des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen*
Im Projekt wurden die Prozesse hinsichtlich ihrer Risikoeinschätzung betrachtet. Durch das Projekt kann nun die Risikoeinschätzung im Referat genauer betrachtet werden.
- *Projekt im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie im Bereich der EU-Flächenförderung*
Im Bereich der EU-Flächenförderung wurden im Projekt erstmalig Prozesse erfasst. Für die Beteiligten stellt die übersichtliche Darstellung der sehr komplex verwobenen Abläufe in der EU-Flächenförderung eindeutig einen Mehrwert in der Bearbeitung von Teilaspekten dar. Zusätzlich stellt das erstellte Personalkalkulationswerkzeug eine jederzeit nachvollziehbare Möglichkeit zur Personalkalkulation dar. Die bisherige – nicht transparente – Praxis der Personalbedarfsermittlung wird damit abgelöst.
- *Projekt im Sächsischen Staatsministerium des Innern zur Darstellung des Vergabeprozesses ohne Teilnahmewettbewerb*
Durch das Projekt wurde der Vergabeprozess dargestellt. Es ist vorgesehen, diese Prozessdarstellung im Sächsischen Staatsministerium des Innern als Grundlage für die Durchführung freihändiger Vergaben ohne Teilnahmewettbewerb einzuführen. Die Bereitstellung für andere Ressorts ist ebenfalls möglich.
- *Projekt zur Verbesserung der Planung und Durchführung der Schulaufsicht in der Sächsischen Bildungsagentur*
Die Erarbeitung eines Aufgabenkataloges, dessen Inhalte durch die Schulreferenten hinsichtlich Aufwand und Relevanz bewertet wurden, bildet wesentliche Schwerpunkte der Aufgaben von Schulreferenten ab und fördert damit die Transparenz hinsichtlich der Aufgaben.
- *Projekt zur Erstellung einer kundenorientierten Prozessdarstellung zur Einführung der Basiskomponente Zahlungsverkehr*
Im Rahmen des Projektes wurde Transparenz für die potenziellen Kunden der Basiskomponente geschaffen, sodass diese einen Überblick über die durchzuführenden Schritte haben, die zur Einführung der BaK ZV erforderlich sind.
- *Projekt zur Unterstützung der Projektes SoniC der sächsischen Fachhochschulen*
Im Rahmen des Projektes wurden die Prozesse identifiziert und als IST-Modell definiert. Über diese Transparenzschaffung ist es nun in 2014 möglich, Empfehlungen und Anforderungen für die Gestaltung eines Lastenheftes zur Einführung einer Campus-Management-Lösung zu definieren.

3.4 Bürokratieabbau

Für die Steigerung von Effektivität und Effizienz müssen unnötige beziehungsweise überflüssig gewordene Regelungen oder Prozessschritte ausgespart werden. Ziel muss es in diesem Zusammenhang auch sein, die Bürokratielasten für Bürger und Unternehmen zu reduzieren und dadurch ganzheitlich Bürokratiekosten abzubauen. Das Ziel „Bürokratieabbau“ wurde in folgenden Projekten verfolgt:

- *Projekt im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie und Sächsischen Oberbergamt zur Online-Bohranzeige*

Durch die Zusammenlegung der Anzeigeverfahren im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie und im Sächsischen Oberbergamt entfällt ein deutlicher Teil des Aufwandes auf Seiten der Antragsteller. Die Bürger beziehungsweise die ausführenden Ingenieurbüros und Bohrunternehmen müssen zukünftig nur noch eine anstatt wie bisher zwei Anzeigen aufgeben. Sie erhalten über das Portal alle Bestätigungen und Auflagen und können ebenfalls ihre Bohrergebnisse in geeigneter Form einreichen und übermitteln. Durch die weitere Anbindung der unteren Wasserbehörden wird dieser Effekt noch zu verstärken sein.

4 Empfehlungen zum Vorgehen in Prozessmanagementprojekten

Im Rahmen der Projektdurchführung konnten Erkenntnisse gewonnen werden, die sich auf das Vorgehen im Prozessmanagement und Projektmanagement beziehen. Diese können wie folgt zusammengefasst werden:

1. Für den Projekterfolg ist es wichtig, dass zu Beginn des Prozessoptimierungsprojektes Ziele und Erwartungen an Projektergebnisse klar definiert werden. Daher sollte viel Wert auf die Erstellung der Projektskizze gelegt werden.
2. Für die Umsetzung der in der Projektskizze dargestellten Rahmenbedingungen (z. B. Meilenstein- und Zeitplan) ist es wichtig, dass die Mitarbeiter in den betroffenen Fachreferaten, z. B. für die Durchführung von Workshops und Interviews, zur Verfügung stehen.
3. Für den Projekterfolg ist es wichtig, dass die entscheidungstragenden Führungspersonen einen starken Veränderungs- und Innovationswillen besitzen, damit auch prozessübergreifende Ansätze realisiert werden können.
4. Für den Projekterfolg ist es wichtig, die Kommunikation zu den am betrachteten Prozess beteiligten Akteuren aktiv und konstruktiv zu gestalten, um Optimierungsansätze zu identifizieren und ganzheitlich zu beschreiben.
5. Für die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse und die Umsetzung von Handlungsempfehlungen ist es wichtig, dass zeitnah die gegebenenfalls notwendigen Ressourcen zur Umsetzung bereitgestellt werden.
6. Für die Etablierung von Prozessmanagement in den Behörden und Einrichtungen des Freistaates Sachsen ist es wichtig, dass Verantwortlichkeiten für die kontinuierliche Verbesserung der betrachteten Prozesse benannt werden und für die Aufgabenwahrnehmung in diesem Zusammenhang auch Ressourcen berücksichtigt werden und Know-how weiter aufgebaut wird.
7. Für ein erfolgreiches Projekt ist es erforderlich, dass der gewählte Prozessbereich schon in der Initialisierungsphase hinsichtlich seiner Komplexität und Strukturiertheit eingeschätzt werden kann. Nur unter dieser Voraussetzung kann ein sinnvolles Projektvorgehen entworfen und das Projektbudget adäquat ausgestattet werden.

5 Prozessmanagementprojekte 2012: Umsetzung von projektspezifischen Handlungsempfehlungen

Nachfolgend wird der jeweilige Umsetzungsstand der Handlungsempfehlungen, die im Rahmen der Projekte 2012 formuliert wurden, dargestellt. In den folgenden Einzelprojekten wurden Verwaltungsverfahren mit den Methoden des Prozessmanagements analysiert:

- Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft: Optimierung von Anzeigeverfahren im Bereich Agrarkontrolldienst im LfULG
- Sächsisches Staatsministerium der Finanzen: Erstellung eines Konzepts zur Behandlung von Sicherheitsvorfällen im Geschäftsbereich des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen
- Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft und Arbeit: Optimierung von Verfahren im Sächsischen Oberbergamt
- Sächsisches Staatsministerium für Soziales und Verbraucherschutz: Optimierung der Krankenhausplanung im Freistaat Sachsen
- Sächsisches Staatsministerium des Innern: Optimierung eines Zustimmungsverfahrens in der Landesstelle für Bautechnik (Landesdirektion Sachsen)
- Sächsisches Staatsministerium der Justiz und für Europa: Gegenüberstellung der Geldstrafenvollstreckung in den Staatsanwaltschaften

5.1 Optimierung von Anzeigeverfahren im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie (Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft)

5.1.1 Projektinformationen

Ziel des Vorhabens war eine verbesserte Umsetzung der elektronischen Anzeigeverfahren, sowohl für den Anzeigenden als auch für die Bearbeiter. Effektive und effiziente Arbeitsabläufe im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie und in der Kommunikation zu seinen Kunden sind dabei wichtige Punkte. Es wurden folgende Prozesse im Bereich Kontrolldienst Agrarwirtschaft betrachtet:

- Betriebe mit Legehennenhaltung registrieren und Erzeugercode erteilen (Umsetzung Legehennenbetriebsregistergesetz),
- Prüfung und Registrierung der Anzeige gemäß § 9 Pflanzenschutzgesetz zur Anwendung von Pflanzenschutzmitteln für Andere und zur Beratung Anderer über die Anwendung von Pflanzenschutzmitteln.

5.1.2 Umsetzung von Maßnahmen zur Prozessoptimierung

In der folgenden Übersicht wird dargestellt, welche Maßnahmen bereits ergriffen wurden oder noch ergriffen werden, um eine Optimierung des untersuchten Prozessbereiches herbeizuführen.

Lfd. Nr.	Handlungsempfehlung/Optimierungsansatz	Stand der Umsetzung
1	Verbesserung von elektronisch bereitgestellten, dynamischen Formularen	Es werden derzeit Abstimmungen durchgeführt, um die Verbesserung der elektronisch bereitgestellten Formulare voranzutreiben. Zur Maßnahme 1 (Legehennenbetriebe) wurde bereits ein Fachkonzept erarbeitet und dem IT Referat zur Umsetzung übergeben.
2	Übernahme elektronischer Daten aus den Formularen in die eingesetzten Fachverfahren	Dieser Empfehlung kann gefolgt werden, sobald elektronische Daten vorliegen. Die Zahl der elektronisch eingehenden Daten im Rahmen der untersuchten Prozesse ist sehr gering. Ein Test in einem anderen Verfahren (Schulmilchverfahren) wurde erfolgreich durchgeführt.
3	Erweiterter Einsatz von eVA.SAX für eine medienbruchfreie elektronische Verfahrensdokumentation	Derzeit läuft das Einführungsprojekt von VIS.SAX. Dabei ist es zunächst das Ziel, alle noch eingesetzten Registraturverfahren abzulösen und Posteingänge zu digitalisieren. Es werden somit die organisatorisch-technischen Rahmenbedingungen für die Einführung der elektronischen Vorgangsbearbeitung geschaffen.
4	Einsatz mobiler Endgeräte für Außendienstmitarbeiter, z. B. im Agrarkontrolldienst	Es wurde eine Umfrage zum Bedarf bei den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen durchgeführt. Das Ergebnis ist differenziert. Derzeit wird die Empfehlung nicht weiterverfolgt, da kein deutlicher Optimierungseffekt erkennbar ist.
5	Wegfall des Schriftformerfordernisses aus der Sächsischen Pflanzenschutz-Grundverordnung	Die Abstimmung mit dem Fachreferat im Sächsischen Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft ist erfolgt. Die angepasste Sächsische Pflanzenschutz-Grundverordnung liegt im Entwurf vor. Darin entfällt die Schriftformerfordernis künftig.
6	Etablierung von nachhaltigem Prozessmanagement im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie	Eine Schulung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des LfULG zur Prozessplattform Sachsen ist erfolgt. Vier Personen sind derzeit mit Zugängen ausgestattet. Derzeit wird mittels der Prozessplattform ein prozessorientiertes Qualitätsmanagement getestet. Das Werkzeug wird somit laufend im Kontrolldienst Agrarwirtschaft eingesetzt. Es ist geplant, noch weitere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu schulen.
7	Technische Dokumentation des eingesetzten Fachverfahrens (Legehennenbetriebsregister)	Die Erarbeitung der technischen Dokumentation ist zwischenzeitlich abgeschlossen.
8	Umsetzung eines standardisierten Abschlusses der Verfahren, z. B. durch elektronische Bestätigung der Anzeige	Diese Empfehlung wird in Abhängigkeit zu den anderen empfohlenen Veränderungen an den elektronischen Formularen (z.B. Upload von Anhängen zum Formular, Plausibilitätsprüfung) umzusetzen sein.

5.1.3 Fazit

Für die vollständige Erschließung der festgestellten Optimierungspotenziale sind zwei technische Voraussetzungen derzeit noch nicht gegeben:

1. Eine Basiskomponente FormulareService, die
 - a) dem Bürger einen zeitgemäßen Onlineantrag und
 - b) dem Bearbeiter die Erstellung dynamischer Formulare ermöglicht.
2. Die vollständige Einführung der elektronischen Vorgangsbearbeitung und Aktenführung im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie.

5.2 Erstellung eines Konzepts zur Behandlung von Sicherheitsvorfällen im Geschäftsbereich des Sächsischen Staatsministeriums der Finanzen

5.2.1 Projektinformationen

Ziel des Projektes war es, ein Sicherheitskonzept zur Behandlung von Sicherheitsvorfällen zu erstellen. Die Arbeitsgruppe Informationssicherheit (AG IS) wurde in das Projekt eingebunden.

Die Erstellung eines Konzepts zur Behandlung von Sicherheitsvorfällen wurde im Rahmen einer Prüfung des Informationssicherheitsprozesses empfohlen. Darin wurde eine Abgrenzung des Informationssicherheitsmanagements (hier: Sicherheitsvorfall) zum Notfallmanagement angeregt. Die Ausrichtung des zu erstellenden Handbuchs zum Umgang mit Sicherheitsvorfällen umfasst unter anderem die Darstellung von Definitionen, Verantwortlichkeiten und den Prozess zur Meldung von Sicherheitsvorfällen.

5.2.2 Umsetzung von Maßnahmen zur Prozessoptimierung

In der folgenden Übersicht wird dargestellt, welche Maßnahmen bereits ergriffen wurden oder noch ergriffen werden, um eine Optimierung des untersuchten Prozessbereiches herbeizuführen.

Lfd. Nr.	Handlungsempfehlung/Optimierungsansatz	Stand der Umsetzung
1	Inkraftsetzung des Handbuchs zum Umgang mit IT-Sicherheitsvorfällen	Das Handbuch zum Umgang mit Sicherheitsvorfällen im Sächsischen Staatsministerium der Finanzen ist in Kraft getreten.
2	Einführung der Personen zur Wahrnehmung der definierten Rollen und Wahrnehmung dieser	Das Handbuch steht nur einem eingeschränkten Personenkreis zur Verfügung. Es wurde diesen Personen mit erläuternden Hinweisen übergeben. Die Bediensteten wurden per E-Mail über die Meldung von Unregelmäßigkeiten und Verdachtsfällen, die auf eine IT-Störung hindeuten, informiert und Verhaltensempfehlungen wurden gegeben.
3	Inkraftsetzung des überarbeiteten IT Notfallhandbuchs und der Rahmenrichtlinie	Im Zuge der Erstellung des Handbuchs wurde auch das IT-Notfallhandbuch angepasst und ist in Kraft getreten. Die Rahmenrichtlinie zum IT-Notfallmanagement für den Geschäftsbereich wurde auf Grund der systematischen Trennung ebenfalls angepasst.

**5.3 Optimierung von Verfahren
im Sächsischen Oberbergamt
(Sächsisches Staatsministerium
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr)**

5.2.3 Fazit

Durch das erstellte Handbuch wird für das Sächsische Staatsministerium der Finanzen ein Prozess zur Erkennung und Bearbeitung von Sicherheitsvorfällen vorgegeben. So sollen Schäden an der IT durch Sicherheitsvorfälle möglichst vermieden bzw. frühzeitig begrenzt werden. Zudem sollen durch eine beschriebene Vorgehensweise Reaktionszeiten minimiert werden und im Bedarfsfall die Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit gewährleistet werden. Insoweit wurden die vereinbarten Projektziele erreicht. Das Handbuch wird künftig entsprechend der Erfahrungen angepasst.

5.3.1 Projektinformationen

Das Projekt zum Prozessmanagement im Sächsischen Oberbergamt orientierte sich an den folgenden Oberzielen, die den Fokus für die Verfahrensoptimierung gestellt haben:

- Optimierung der Verwaltungsarbeit zur internen Ressourcenreduzierung,
- Steigerung des Kundennutzens und bessere Informationsbereitstellung sowie
- Stärkere elektronische Unterstützung der Verfahren als Investition mit mittel- bis langfristigem Effekt und Ausgangsbasis für eine interne Ausweitung.

Das Projekt im Sächsischen Oberbergamt befasste sich mit der Analyse der folgenden Prozesse:

- Mitteilung nach § 8 Sächsische Hohlraumverordnung (SächsHohlVO) abgeben,
- Bestätigung von Anzeigen von Bohrungen tiefer 100 m gemäß § 127 Abs. 1 Bundesberggesetz.

Im Rahmen der Untersuchung des Prozesses „Bohranzeige“ wurde auch das Bohranzeige-Verfahren im Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie (gemäß § 4 Lagerstätten-gesetz) begleitend analysiert, um die Möglichkeit einer gemeinsamen Abwicklung beider Anzeigeverfahren im Rahmen eines Online-Dienstes zu prüfen.

Im Rahmen der Untersuchung des Prozesses zur Erteilung bergbehördlicher Stellungnahmen hinsichtlich einer optimalen Softwareunterstützung wurde festgestellt, dass das relativ neue Verfahren Altbergbaukataster Optimierungsansätze aufweist. Dies betrifft vor allem die Abbildung von automatisierten Workflows für die Bearbeitung von Stellungnahmen als technisch koordinierte und z. T. ausgeführte Prozessteile. Zum anderen bieten die Schnittstellen zu anderen Referaten im Oberbergamt und zu externen Stellen weiteres Aufbau- und Workflow-Potenzial. Anhand der Mitarbeiter wurden Verbesserungsmöglichkeiten aufgedeckt und konkretisiert. Es konnten konkrete Vorgaben gemacht werden, wie das System zukünftig anzupassen ist, z. B. hinsichtlich Schnittstellen, Benutzerführung, Optimierung der Kartendarstellung, Dokumentenanbindung an Datensatz, Workflows etc.

5.3.2 Umsetzung von Maßnahmen zur Prozessoptimierung

In der folgenden Übersicht wird dargestellt, welche Maßnahmen bereits ergriffen wurden oder noch ergriffen werden, um eine Optimierung des untersuchten Prozessbereiches herbeizuführen.

Lfd. Nr.	Handlungsempfehlung/ Optimierungsansatz	Maßnahmen	Zeitpunkt oder Zeitraum der Maßnahmenumsetzung
1	Eröffnung eines einheitlichen elektronischen Zugangs für Anzeigende	Für Bohranzeigen wird eine eigene Internetadresse geschaffen	Mit der Einführung wird erwartet bis das Feinkonzept zur online-Bohranzeige umgesetzt ist.
2	vollständige elektronische Bearbeitung von Bohranzeigen	s. lfd. Nr. 4	
3	Festlegung organisatorischer Regelungen zum Umgang mit der File-Ablage	Anlegen einer Datenbank beim Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie, Einpflegen der Daten im Altbergbaukataster des Oberbergamt (ABK)	Die Schnittstelle zur Übernahme von Anzeigedaten in das ABK ist noch zu konzipieren und bei der Erstellung der Anwendung zu implementieren.
4	Empfehlung zur Einführung einer „Online-Bohranzeige“ in Kooperation mit Sächsischen Landesamt für Umwelt, Landwirtschaft und Geologie und den Unteren Wasserbehörden	Erstellung eines Fachkonzeptes für die webbasierte Anwendung von online-Bohranzeigen nach § 127 BBergG	Das Fachkonzept wurde durch ein Feinkonzept unterersetzt
5	Anpassung des Altbergbaukatasters hinsichtlich Schnittstellen, Benutzerführung, Optimierung der Kartendarstellung, Dokumentenanbindung an Datensatz, Workflows	Optimierung der Kartendarstellung	Anschaffung Druckvorlagendesigner Quartal III/2013, wird z.Zt. getestet.
6	Etablierung eines nachhaltigen Prozessmanagementansatzes	Benennung eines Prozessverantwortlichen und -koordinators	Benennung ist erfolgt.
7	Einführung von VIS.SAX	Erfolgt über Sächsisches Staatsministerium der Justiz und für Europa in Abstimmung mit externen Dienstleistern	Wird im Jahre 2015 eingeführt.

5.3.3 Fazit

Von vornherein war absehbar, dass die Umsetzung der Handlungsempfehlungen nicht kurzfristig abgeschlossen werden kann. Die Bearbeitung erfolgt fortlaufend.

5.4 Optimierung der Krankenhausplanung im Freistaat Sachsen (Sächsisches Staatsministerium für Soziales und Verbraucherschutz)

5.4.1 Projektinformationen

Schwerpunkt der Prozessbetrachtung im Rahmen des Projektes ist der Prozess zur Erstellung des Krankenhausplanes. Das Sächsische Staatsministerium für Soziales und Verbraucherschutz ist gemäß § 3 Sächsisches Krankenhausgesetz (SächsKHG) verpflichtet, einen Krankenhausplan für das Gebiet des Freistaates Sachsen gemäß § 6 des Gesetzes zur wirtschaftlichen Sicherung der Krankenhäuser und zur Regelung der Krankenhauspflegesätze (KHG) aufzustellen und ihn fortzuschreiben. Der Krankenhausplan ist Grundlage für die Investitionsfinanzierung sowie die Krankenhausbudgets. Im Rahmen des Projektes sollen mögliche Optimierungspotenziale ermittelt werden.

5.4.2 Umsetzung von Maßnahmen zur Prozessoptimierung

In der folgenden Übersicht wird dargestellt, welche Handlungsempfehlungen im Ergebnis der Prozessanalyse ermittelt wurden. Da sich der eigentliche Abschluss des Projektes verzögert hat, bedarf die Festlegung der u. g. möglichen Maßnahmen, die eine Optimierung des untersuchten Prozessbereiches herbeiführen sollen, noch einer internen Abstimmung.

Lfd. Nr.	Handlungsempfehlung/ Optimierungsansatz	Maßnahmen	Zeitpunkt oder Zeitraum der Maßnahmenumsetzung
1	verbesserte technische Unterstützung im gesamten Planungs- und Antragsverfahren durch den Abbau von Medien- und Systembrüchen	Weiterentwicklung der bestehenden Business Intelligence Lösung	Laufend
2	verbesserte elektronische Kommunikation zwischen den Verfahrensbeteiligten	Möglichkeit für die Nutzung einer Kollaborationsplattform prüfen z.B. SharePoint	Prüfung in 2014
3	Verbesserung der Datenhaltung und Datenverfügbarkeit	Ausbau bzw. Weiterentwicklung der bestehenden Lösung zum Formularenservice prüfen	Laufend

5.4.3 Fazit

Der Prozess der Krankenhausplanung ist sehr komplex und wird zu ca. 70% durch inhaltliche Erwägungen bestimmt. Die Untersuchung konzentrierte sich auf die organisatorischen Abläufe und bietet als Handlungsempfehlungen vorrangig technische Veränderungen an. Grundsätzlich ist diese Betrachtungsweise nachvollziehbar. Ob und in wie weit jedoch die benannten Handlungsempfehlungen umfassend zu einer Optimierung des Prozesses beitragen, wird von Seiten des Fachbereiches als fraglich eingeschätzt. Es ist davon auszugehen, dass für eine realistische Einschätzung des Optimierungspotenzials und der Umsetzung der Handlungsempfehlungen zunächst eine vertiefende Analyse innerhalb des Sächsischen Staatsministeriums für Soziales und Verbraucherschutz erforderlich ist.

5.5 Optimierung eines
Zustimmungsverfahrens in der
Landesstelle für Bautechnik
(Landesdirektion Sachsen)

5.5.1 Projektinformationen

Im Fokus des Projektes im Referat 37 (Landesstelle für Bautechnik) der Landesdirektion Sachsen stand die Untersuchung des Prozesses „Zustimmung im Einzelfall nach § 20 Sächsische Bauordnung erteilen“, der sich durch eine hohe inhaltliche Komplexität aufgrund aufwendiger, einzelfall-spezifischer Prüfungen auszeichnet. Sowohl objektiv messbar wie auch subjektiv von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern festgestellt, kommt es zu hohen Durchlaufzeiten aufgrund von nicht vollständig eingereichten Unterlagen, die somit im Prozessverlauf – teilweise mehrfach – nachgefordert werden müssen.

Ziel des Projektes war die Verbesserung der Antragsbearbeitung, die aufgrund einer unzureichenden Qualität der eingereichten Anträge als zu aufwändig erscheint. Im Rahmen der Prozessbetrachtung sollte die Effizienz und Effektivität der Beschaffung der notwendigen Informationen erhöht werden.

5.5.2 Umsetzung von Maßnahmen zur Prozessoptimierung

In der folgenden Übersicht wird dargestellt, welche Maßnahmen bereits ergriffen wurden oder noch ergriffen werden, um eine Optimierung des untersuchten Prozessbereiches herbeizuführen. Die Festlegung der u. g. möglichen Maßnahmen, die eine Optimierung des untersuchten Prozessbereiches herbeiführen sollen, unterliegen noch einer internen Abstimmung.

Lfd. Nr.	Handlungsempfehlung/ Optimierungsansatz	Maßnahmen	Zeitpunkt oder Zeitraum der Maßnahmenumsetzung
1	Einsatz der erarbeiteten Vollständigkeitscheckliste	In der Kommunikation mit Antragstellern wurde die genannte Vollständigkeitscheckliste verwendet. Die Vollständigkeitscheckliste wurde auf der Internetseite des Referats eingestellt.	ab 2013
2	Weiterentwicklung der Checkliste zu einem Online-Formular	Die „Basisversion“ der Vollständigkeitscheckliste ist als statisches Formular angelegt.	ab 2013
3	Umsetzung eines Onlineverfahrens	Die bisherige Verwendung der Vollständigkeitscheckliste durch die Antragsteller lässt für ein Onlineverfahren keinen Optimierungsgewinn erwarten.	
4	schrittweise Weiterentwicklung des Prozesses zu einer vollständig elektronischen Akte	noch offen	
5	Nutzung der erarbeiteten Erkenntnisse in fach- bzw. strukturähnlichen Verfahren	Im Ablauf wurde die Aufgabe zur Feststellung der Zuständigkeit (Baudenkmäler) generell der Bürosachbearbeiterin übertragen, so dass Fachgebietsleiter und Bearbeiter von diesem Aufgabenteil entlastet werden.	ab 2013
6	Einsatz und Bewertung des im Projekt entwickelten Formulars	Eine weitere Vollständigkeitscheckliste wurde im Fachgebiet erarbeitet und an Fachkollegen zur Stellungnahme übermittelt.	

Mit dem Projekt wurde eine Erhebung der Fälle sowie der Bearbeitungs- und Laufzeiten vorgenommen. Damit kann der Erfolg klar dargelegt werden. Es konnte festgestellt werden, dass ein deutlicher Rückgang der Anforderungen von weiteren Unterlagen und Darstellungen (Ein- und Ausgang) zu verzeichnen ist:

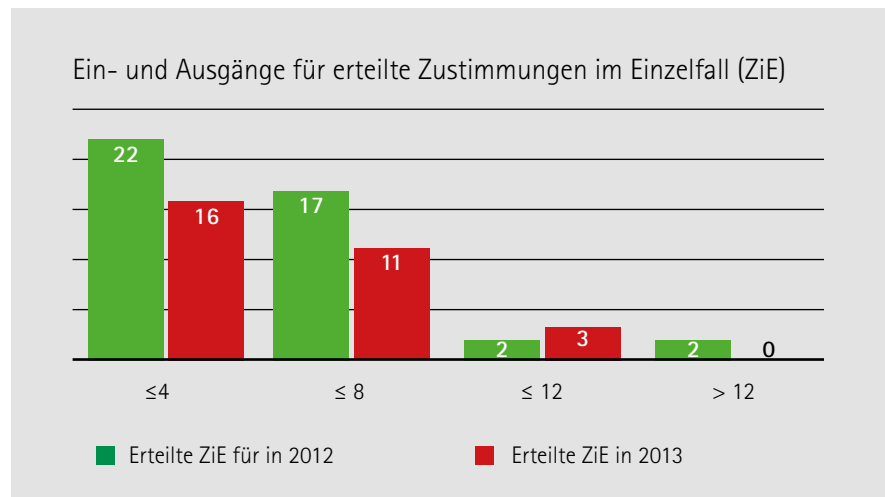


Abbildung 2: Ein- und Ausgänge für Zustimmungen im Einzelfall (ZiE)

Dies ist gekoppelt mit einem Rückgang der Bearbeitungszeit. Im Zeitraum der Erhebung hat sich die Bearbeitungszeit von 121 auf 94 Stunden je Fall reduziert, welches einem Rückgang von 22 % entspricht:

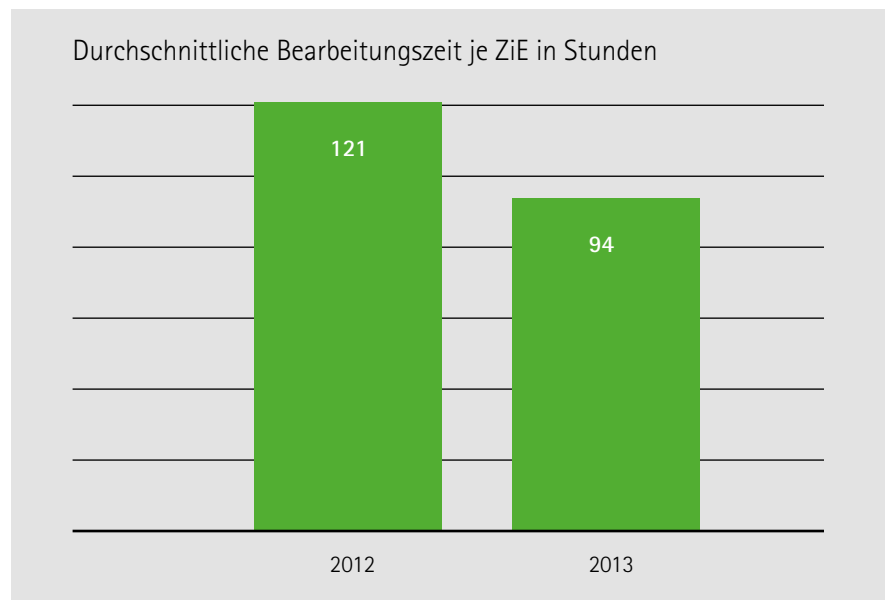


Abbildung 3: Durchschnittliche Bearbeitungszeit je ZiE in Stunden

Mit der Reduktion der Ein- und Ausgänge aufgrund besser vorbereiteter Unterlagen wurde auch eine Reduktion der Durchlaufzeit erreicht. Es ist zu erwarten, dass sich die Durchlaufzeit noch weiter verkürzen wird, da in der Erhebung noch Fälle aus 2012 mit längeren Laufzeiten enthalten waren.

5.5.3 Fazit

Die im Abschlussbericht zur Prozessuntersuchung dargelegten Optimierungsansätze, hier u. a. die Anwendung einer Vollständigkeitscheckliste ebenfalls auf Kundenseite (siehe lfd. Nr. 1 und 2), wurden durch Bekanntgabe an Antragsteller sowie dem Einstellen auf der Internetseite des Referats 37 umgesetzt. Es fließen die erlangten Erkenntnisse in fachähnliche Verfahren ein und es wurde im Fachgebiet eine weitere Vollständigkeitscheckliste erarbeitet. Zur Einschätzung der langfristig erzielbaren Effizienzgewinne bleibt aus derzeitiger Sicht, im Hinblick auf die hohe fachspezifische Komplexität als auch auf die damit verbundenen Laufzeiten des untersuchten Prozesses, die vollständige Umsetzung aller Maßnahmen abzuwarten.

5.6 Gegenüberstellung der Geldstrafenvollstreckung in den Staatsanwaltschaften (Sächsisches Staatsministerium der Justiz und für Europa)

5.6.1 Projektinformationen

Auf Basis der Empfehlung des Sächsischen Rechnungshofes wurden das Vorgehen zur Geldstrafenvollstreckung (GSV) und ihre Steuerung untersucht. Ziel des Projektes war es, über eine Gegenüberstellung der unterschiedlichen Verfahrensweisen Prozessoptimierungen aufzuzeigen, die bereits in anderen Staatsanwaltschaften erfolgreich angewendet werden. Um eine Bewertung der einzelnen Verfahrensweisen zukünftig zu ermöglichen, sollen Empfehlungen zu steuerungsrelevanten Kennzahlen erarbeitet werden. Involvierte Behörden waren die Generalstaatsanwaltschaft, die einzelnen Staatsanwaltschaften, die Landesjustizkasse sowie die Leitstelle für Informationstechnologie der sächsischen Justiz.

Im Rahmen des Projektes hat sich gezeigt, dass die Staatsanwaltschaften in der Behandlung gleichgelagerter Vorgänge teilweise unterschiedlich arbeiten, was nicht allein durch regionale Besonderheiten zu erklären war. Durch die Gegenüberstellung der einzelnen Varianten wurden pragmatische, zeit- und kostenreduzierende Handlungsempfehlungen identifiziert, die der Generalstaatsanwaltschaft stellvertretend für sämtliche Staatsanwaltschaften präsentiert und in Form eines Abschlussberichtes übergeben wurden.

5.6.2 Umsetzung von Maßnahmen zur Prozessoptimierung

In der folgenden Übersicht wird dargestellt, welche Maßnahmen bereits ergriffen wurden oder noch ergriffen werden, um eine Optimierung des untersuchten Prozessbereiches herbeizuführen.

Lfd. Nr.	Handlungsempfehlung/Optimierungsansatz	Stand der Umsetzung
1	Verbesserung des Aktenganges	Den vorliegenden Handlungsempfehlungen zur Organisation der Geschäftsgänge unter den Ziffern 1 bis 7 wird in allen Staatsanwaltschaften fakultativ entsprechend der individuellen Gegebenheiten gefolgt. Hintergrund dieser Einschätzung sind teilweise unterschiedliche Aufgabenzuschnitte oder räumliche Aspekte, die einzelne Handlungsempfehlungen begünstigen oder erschweren. In der Bewertung von Maßnahmen zur schnellen und kostengünstigen Beitreibung der Forderung existieren unterschiedliche Erfahrungen, weshalb nicht sämtliche Handlungsempfehlungen durch alle Staatsanwaltschaften gleich eingeschätzt wurden.
2	Parallelisierung von Teilprozessen	
3	„Letzte Mahnung“ ohne Anforderung eines EV-Protokolls	
4	Wegfall des Teilprozesses „Manuelle Zahlungsaufforderung“	
5	Vereinfachung/Wegfall des Teilprozesses „Vollstreckungsauftrag“	
6	Reduzierung des Aktenumlaufes	
7	Verbesserung der Verteilung von Siegeln	
8	Zeitnahe Unterrichtung der Landesjustizkasse über vorliegende Ratenzahlungsanträge/ Antrag auf gemeinnützige Arbeit	Die Handlungsempfehlung hinsichtlich der zeitnahen Unterrichtung der Landesjustizkasse über vorliegende Anträge auf Zahlungserleichterungen zur Vermeidung der Versendung ungerechtfertigter Mahnungen wurde in allen Behörden des Geschäftsbereiches umgesetzt.
9	Zielgerichtete Überweisung der isolierten Kosten an die Landesjustizkasse	Die zielgerichtete Überweisung der isolierten Kosten an die Landesjustizkasse wird ebenfalls, wie unter Ziffer 8 dargestellt, umgesetzt. Eine vollelektronische Abwicklung, wie empfohlen, könnte nach hiesiger Einschätzung weitere Effizienzsteigerungen bewirken. Eine Erfassung der Effekte der Maßnahme in der Vollstreckung der Landesjustizkasse wurde nicht durchgeführt
10	Senkung von Zahlungsanzeigen nach Überweisung isolierter Kosten an die Landesjustizkasse	Die Empfehlung wurde ebenfalls umgesetzt. Im gegenwärtigen Prozess kann das Merkmal „Versendung Zahlungsanzeige“ noch nicht manuell gesteuert werden. Das Kosteneinziehungsverfahren wäre bei der Schaffung der elektronischen Schnittstelle entsprechend anzupassen. Eine Erfassung der Effekte der Maßnahme in der Vollstreckung der Landesjustizkasse wurde nicht durchgeführt.
11	Anmeldung von Kosten im Insolvenzverfahren	Den Handlungsempfehlungen zu Ziffer 11, die Anmeldung der ausstehenden Kosten im Insolvenzverfahren auf einen Mindestbetrag festzulegen, wird nicht gefolgt. Hier besteht die Auffassung, dass grundsätzlich jede Insolvenzforderung anzumelden ist. Die Einleitung eines Insolvenzverfahrens des Kostenschuldners rechtfertigt kein grundsätzlich abweichendes Vorgehen bei der Beitreibung der Ansprüche. Die Entscheidungsfindung erfolgt nach den geltenden Vollstreckungsgrundlagen unter Beachtung wirtschaftlicher Gesichtspunkte im Einzelfall.

Lfd. Nr.	Handlungsempfehlung/Optimierungsansatz	Stand der Umsetzung
12	Einsatz von Kennzahlen zur behördeninternen Überwachung und Steuerung der Maßnahmen der Vollstreckung	<p>Der konkrete Bedarf von Kennzahlen zur Analyse und Steuerung der Geschäftsgänge bei den Staatsanwaltschaften wird wie folgt gesehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Anzahl der Neueingänge ■ Gesamtbestand an „GSV-anhängigen Verfahren“ – hierbei ist eine Unterscheidung zwischen offenen Kosten und Geldstrafen erforderlich ■ Bestand an „GSV-anhängigen Verfahren“ je Rechtspfleger ■ Gesamtbestand an „GSV-anhängigen Verfahren“ mit einer Laufzeit von mehr als 24 Monaten – Unterscheidung zwischen offenen Kosten und Geldstrafen erforderlich ■ Gesamtbestand aller in der Vollstreckung anhängigen Verfahren, günstigstenfalls mit direkter PebbSy-Verknüpfung zur Ermittlung der Arbeitskraftanteile ■ Anzahl der bewilligten Ableistungen gemeinnütziger Arbeit ■ Anzahl der nachträglich gebildeten Gesamtstrafen in der GSV ■ Anzahl der Verfahren, die durch Insolvenz beendet wurden ■ Anzahl der niedergeschlagenen Verfahren und Höhe der Beträge (diese Statistik ist derzeit verfälscht, da bei einer Überweisung isolierter Kosten an die Landesjustizkasse als Beendigungsgrund Niederschlagung erfasst wird) <p>Zur Umsetzung der Handlungsempfehlungen ist die Weiterentwicklung von web.sta dringend erforderlich. Insbesondere die Schaffung einer elektronischen Schnittstelle zur Abgabe der isolierten Kosten an die Landesjustizkasse und die manuelle Steuerungsmöglichkeit zur Erstellung von Zahlungsanzeigen ist für eine weitere Optimierung des Geldstrafenvollstreckungsverfahrens für die Staatsanwaltschaften angezeigt.</p>

5.6.3 Fazit

Durch die Untersuchungsergebnisse und die Auswertung mit allen Staatsanwaltschaften, wurden die Bediensteten in den Vollstreckungsabteilungen hinsichtlich einer wirtschaftlichen Betrachtung und effizienten Arbeitsweise in Geldstrafenvollstreckungsverfahren sensibilisiert. Sämtliche Arbeitsabläufe wurden in einem mehrstufigen Verfahren hinterfragt und mögliches Optimierungspotenzial eruiert und evaluiert.

Der Mehrheit der erarbeiteten Empfehlungen wird in allen Staatsanwaltschaften entsprechend der individuellen Gegebenheiten gefolgt, die Notwendigkeit der Weiterentwicklung der angewandten Software wurde deutlich zum Ausdruck gebracht.

Eine Erhebung zur quantitativen Bewertung der umgesetzten Maßnahmen, die über einen längeren Zeitraum die Wirksamkeit der Handlungsempfehlungen quantitativ erfasst hätte, wurde aus Wirtschaftlichkeitsgründen nicht durchgeführt.

5.7 Basiskomponente Formulare Service (Sächsisches Staatsministerium der Justiz und für Europa)

5.7.1 Umsetzung von Maßnahmen zur Prozessoptimierung

Elektronische Formulare werden durch die Basiskomponente Formulare Service überwiegend in der herkömmlichen statischen Form, die das übliche gedruckte Papierformular elektronisch nachbildet, und teilweise auch als dynamische HTML-Formulare angeboten. Optimierungspotenzial wurde z. B. bei Struktur und Inhalt der angebotenen Formulare gesehen als auch im organisatorischen Ablauf der Erstellung und Pflege der Formulare.

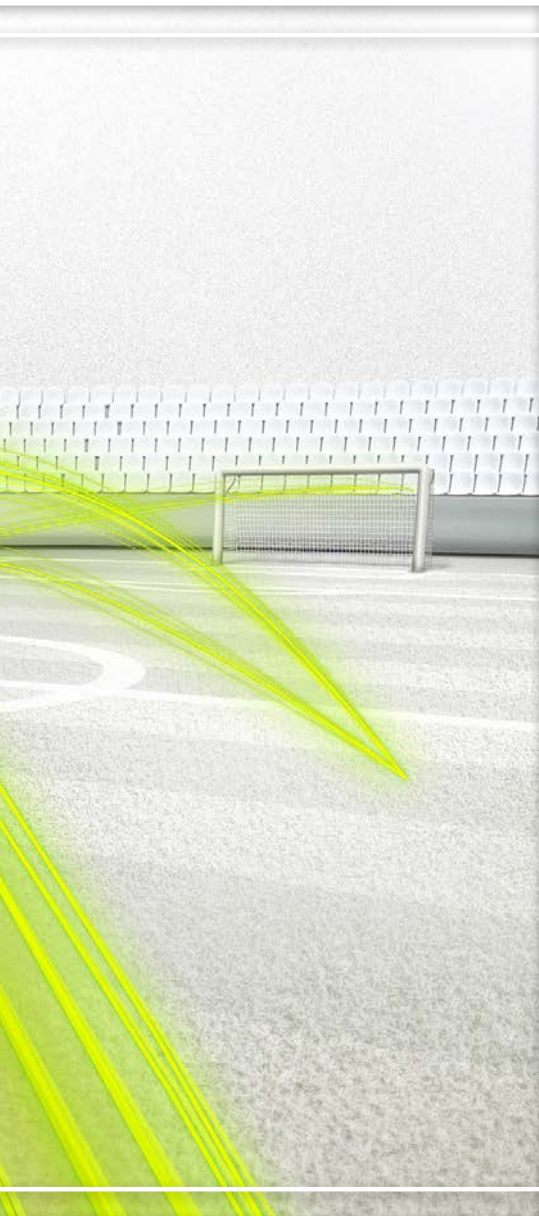
Lfd. Nr.	Handlungsempfehlung/Optimierungsansatz	Stand der Umsetzung
1	Funktionale Verbesserungen der Basiskomponente Formulareservice	<p>Die meisten der angesprochenen Funktionen (feldübergreifende Plausibilitätsprüfungen, Zwischenspeichern, Mitsenden von Dateianhängen, etc.) sind bereits Bestandteil des Formulareservice. Verbesserungen und Weiterentwicklungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Für jedes Formular kann ein Workflow definiert werden. So können elektronische, mehrstufige Laufwege für beispielsweise Genehmigungen oder Bestätigungen umgesetzt werden. ■ Für Anwender und Anwenderinnen von Formularen steht das Zwischenspeichern ihrer bereits gemachten Angaben zur Verfügung. So kann das Ausfüllen unterbrochen werden und zu einem späteren Zeitpunkt im selben Zustand fortgesetzt werden. ■ Die Mitarbeitersicht des Formulareservers wurde ebenfalls überarbeitet. So können die vorhandenen Formulare mandantenspezifisch verwaltet werden. Darüber hinaus gibt es eine Online-Statistik. ■ Bürger, Bürgerinnen und Wirtschaftsteilnehmer können über eine E-Mail einen Link erhalten, mit dem sie ihre eingereichten Angaben für ihre eigenen Unterlagen als Dokument erhalten.
2	Struktur und Inhalt der angebotenen Formulare	<p>Der Formulareservice ist als Mandantensystem aufgebaut, insofern sind die einzelnen Mandanten (Behörden) selbst für die eigenen Formulare zuständig. In Zusammenarbeit mit der Redaktion Amt24 (Staatskanzlei) wurde die Aktualisierung und Überarbeitung von ca. 100 meistnachgefragten Grundformularen übernommen und qualitätsgesichert als PDF-Formular zur Verfügung gestellt. Eine Erstellung als html-Formular erfolgt zeitnah.</p>

5.7.2 Fazit

Viele Kritikpunkte sind keine technischen Mängel der Basiskomponente Formulareservice. Die Probleme liegen auf funktioneller und organisatorischer Ebene, teilweise basieren sie auch auf Unkenntnis.

Auf diesen Umstand sollte wie folgt reagiert werden:

- Benennung des Verantwortlichen für die Basiskomponente Formulareservice
- Neuausrichtung der Kommunikationsstrategie, insbesondere durch den zu besetzenden Dienstposten des Verantwortlichen für die Basiskomponente Formulareservice, mit dem Ziel der verstärkten Integration in Verwaltungsprozesse bis hin zur Kopplung mit Fachverfahren
- Klärung rechtlicher Fragen und Ausräumen von Hindernissen zur elektronischen Abbildung von formularbasierten Verwaltungsprozessen (zum Beispiel: Schriftformerfordernis)
- Schaffung eines qualitativ hochwertigeren Formularpools (staatliche und kommunale Ebene), der nach einem Corporate Design standardisiert ist und kontinuierlich gepflegt wird sowie der aktuellen Rechtslage entspricht
- diesbezügliche Aktivierung der Arbeitsgemeinschaft Formulareservice Organisation
- Weiterentwicklung der Basiskomponente Formulareservice in Abgrenzung zur geplanten Basiskomponente Antragsmanagement
- Etablierung einer Informationspolitik für die E-Government-Plattform
- Weiterentwicklung der E-Government-Plattform, z. B. durch Aufbau eines übergreifenden Identitätsmanagements
- Mit der Reduktion der Ein- und Ausgänge aufgrund besser vorbereiteter Unterlagen wurde auch eine Reduktion der Durchlaufzeit erreicht. Es ist zu erwarten, dass sich die Durchlaufzeit noch weiter verkürzen wird, da in der Erhebung noch Fälle aus 2012 mit längeren Lauzeiten enthalten waren.



Herausgeber und Redaktion:
Sächsisches Staatsministerium des Innern,
Referat 63 „E-Government-Projekte,
elektronische Vorgangsbearbeitung,
Prozessmanagement, Bürgerservices“
Wilhelm-Buck-Straße 4
01097 Dresden
E-Mail: prozessplattform@smi.sachsen.de

Gestaltung und Satz:
Haus E, Chemnitz

Redaktionsschluss:
14. Januar 2015

Bezug:
Diese Broschüre liegt zum Download auf
<http://www.prozessplattform.sachsen.de> bereit.
E-Mail: publikationen@sachsen.de
www.publikationen.sachsen.de

Copyright
Diese Veröffentlichung ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte,
auch die des Nachdruckes von Auszügen und der fotomechanischen
Wiedergabe, sind dem Herausgeber vorbehalten.