

Landeshauptstadt Stuttgart
 Der Oberbürgermeister
 GZ: GZ: OB 0457

Stuttgart, 25.11.2014

Beantwortung zur Anfrage

Stadträtinnen/Stadträte – Fraktionen Freie Wähler-Gemeinderatsfraktion
Datum 02.10.2014
Betreff Qualitäts- und Wissensmanagement in den städtischen Ämtern

Anlagen

Text der Anfragen/ der Anträge

Wissens- und Qualitätsmanagement kann aus verschiedenen Elementen bestehen wie Erklärungstexten zu Sachfragen, personenbezogenen Kompetenzen und Prozessbeschreibungen, die wiederum Teil eines Geschäftsprozessmanagements (GPM) sind. Alle diese Elemente können über Datenbanken zugänglich gemacht werden. Das Qualitäts- und Wissensmanagement des Sozialamts ist besonders für den Sozialbereich ausgelegt. Es unterscheidet sich aber nicht grundsätzlich von anderen Ansätzen, die in der Verwaltung verfolgt werden.

Mit GRDRs 478/2012 wurde dem Gemeinderat über die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems im Tiefbauamt berichtet, die vom Haupt- und Personalamt organisatorisch begleitet worden war. Im dazugehörigen Projektbericht (Mai 2012) sind folgende weitere Ämter und Eigenbetriebe genannt, die ebenfalls ein Qualitätsmanagementsystem eingeführt haben:

- Das Tiefbauamt hat von Januar 2011 bis Juni 2012 mit Unterstützung des Haupt- und Personalamts erfolgreich ein flächendeckendes GPM eingeführt (Eigenbetrieb SES seit 2006).
- Das Rechnungsprüfungsamt ist seit 2009 QM-zertifiziert (DIIR)
- Der Eigenbetrieb Leben und Wohnen hat seit 2002 ein Qualitätsmanagement (SGB 11, Landesheimgesetz)

Im Rahmen der Weiterentwicklung des Führungskonzepts der Stadt fand 2014 ein übergreifender Austausch über Führungs- und Steuerungsinstrumente der Ämter und Eigenbetriebe statt. Hier wurden neben den Instrumenten Qualitäts- und Wissensmanagement weitere Führungs- und Steuerungsinstrumente der Ämter und Eigenbetriebe genannt. Beispielsweise wurde im Haupt- und Personalamt ein Wissensmanagement für die Landeshauptstadt Stuttgart entwickelt, das sich vor allem auf Perso-

nen, weniger auf Prozesse bezieht. Dieser ergänzende Ansatz wurde am 23. September 2014 im Personalbeirat vorgestellt. Auch die Ämter, die nicht ausdrücklich ein Qualitäts- oder Wissensmanagement genannt haben, arbeiten an der Qualität ihrer Prozesse und die Weitergabe des Wissens ihrer Mitarbeiter/-innen und betreiben somit ein Qualitätsmanagement und Wissensmanagement im weiteren Sinne.

Kernstück des klassischen **Qualitätsmanagements (QM)** ist das **Geschäftsprozessmanagement (GPM)**. Im Technischen Referat werden seit 2013 die amtsübergreifenden Prozesse systematisch erfasst. Die Ämter und Eigenbetriebe dieses Referats bauen darüber hinaus ein eigenes Prozessmanagement auf, sofern sie es nicht schon betreiben. Das Haupt- und Personalamt unterstützt derzeit das Amt für öffentliche Ordnung und das Garten-, Friedhofs- und Forstamt beim Aufbau eines GPM.

Aufgrund der sehr positiven Erfahrungen mit QM und GPM ist es ein besonderes Anliegen der Verwaltung, dass in allen Ämtern und Eigenbetrieben eine systematische und nachhaltige Verbesserung der Verwaltungsprozesse und die permanente Weitergabe von Wissen erfolgt. Deshalb hat die Verwaltung am 14. Mai 2014 im Reform- und Strukturausschuss das grundlegende Konzept „Prozesse im Blickpunkt“ vorgestellt (GRDRs 291/2014). Mit ihm will das Haupt- und Personalamt den Ämtern und Eigenbetrieben wie allen städtischen Organisationseinheiten ermöglichen, ein eigenes Geschäftsprozessmanagement (GPM) aufzubauen. Folgende Ziele sind dabei leitend:

- Einheitlichkeit der Prozesse
- Transparenz der Prozesse
- Wissensmanagement
- Wirtschaftlichkeit
- Nachhaltige Optimierung
- Entwicklung von Prozessverständnis bei Mitarbeitern und Führungskräften

Es ist das Ziel, einen organisatorischen Rahmen bereitzustellen, in dem GPM und damit die nachhaltige Sicherung der Qualität der Dienstleistungen und der Weitergabe von Wissen stattfinden kann. Den Ämtern und Eigenbetrieben stehen dafür „Bausteine“ in Form von Beratungs- und Unterstützungsleistungen zur Verfügung, mit denen sie ihr eigenes GPM aufbauen können. Seit sieben Jahren wird zentral die Software ADONIS zur Verfügung gestellt, mit der Prozessmodelle erstellt werden können.

Seit Juli 2013 findet regelmäßig ein GPM-ADONIS-Anwenderkreis statt, in dem Modellierungsstandards und organisatorische Fragen behandelt werden. Seit Oktober 2014 sind das Sozialamt und das Jobcenter ebenfalls Mitglied dieses Arbeitskreises, so dass der Austausch dieser Ämter mit den übrigen gewährleistet ist.

Wegen der guten Erfahrungen mit Qualitätsmanagement und Geschäftsprozessmanagement möchte das Haupt- und Personalamt möglichst viele Ämter und Eigenbetriebe bei der Entwicklung eines GPM unterstützen, stößt dabei aber an Kapazitätsgrenzen. Das Beratungs- und Unterstützungsangebot wird gegenwärtig aus dem vorhandenen Personalbestand der Abteilung Organisation und Personalentwicklung des Haupt- und Personalamtes (10-3) im Rahmen der verfügbaren Ressourcen geleistet. Durch Umpriorisierung sind derzeit drei Mitarbeiter/-innen der Abteilung 10-3

mit zusammen ca. 0,80 Stellenanteilen mit der Beratung und Unterstützung der Ämter und der Weiterentwicklung des GPM-Konzeptes beschäftigt. Darüber hinaus wird 10-3 von einem Mitarbeiter der Abteilung Informations- und Kommunikationstechnik (10-4) bei der Administration sowie der organisatorischen und methodischen Betreuung der Modellierungssoftware ADONIS unterstützt.

Da diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aber in erster Linie laufende Organisationsprojekte bearbeiten, die vom Gemeinderat bzw. der Verwaltungsspitze beauftragt wurden, kann zur Zeit die Beratung weiterer Ämter im Prozessmanagement nicht erfolgen. Sollte die Nachfrage nach Beratung und Unterstützung unverändert bestehen, wird das Haupt- und Personalamt im Rahmen des Haushaltsplanverfahrens personelle Ressourcen im Umfang von bis zu zwei Personalstellen beantragen. Die Verwaltung wird im Jahr 2015 im Reform- und Strukturausschuss einen Bericht zum Thema Geschäftsprozessmanagement vorlegen.

Fritz Kuhn

Verteiler
<Verteiler>