

Ingolstadt

Personalprozesse optimiert

[17.10.2016] Die Stadt Ingolstadt will im Personalwesen künftig möglichst papierlos arbeiten. Mit Unterstützung des Beratungsunternehmens Ellrich & Kollegen wird daher schrittweise eine neue Software für das Personal-Management eingeführt.

Über die vergangenen zwei bis drei Jahre hinweg hatte die Stadt Ingolstadt einen stetigen Rückgang der Bewerberzahlen konstatiert. Hinzu kam der Wunsch, sich bewusst als attraktiver Arbeitgeber in der Region zu positionieren – vor allem mit Blick auf eine jüngere Zielgruppe. Um diese Ziele zu realisieren, sollte der Einsatz einer moderneren, integrierten Software für das Personal-Management geprüft werden. Da die internen Abläufe von manuellen Tätigkeiten geprägt und sehr papierlastig waren, entschied sich die Stadt dafür, zunächst die eigenen Prozesse im Personalbereich zu analysieren. Das Skizzieren optimaler Abläufe sollte es ermöglichen, die Anforderungen an ein neues System abzuleiten. Unterstützung fand die bayerische Kommune beim Beratungsunternehmen Ellrich & Kollegen, welches auf die Prozessoptimierung in Personalabteilungen spezialisiert ist.

Gemeinsam mit dem Amt für Informations- und Datenverarbeitung sowie dem Amt für Steuerungsunterstützung (Organisationsentwicklung) beschlossen die Personalverantwortlichen der Stadt Ingolstadt, die Beratungsleistung für die Optimierung der personalwirtschaftlichen Prozesse mit anschließender Auswahl und Einführung eines Personal-Management-Systems auszuschreiben. Am Anfang des gemeinsamen Projekts stand die umfassende Analyse der im Personalbereich der Stadt Ingolstadt bestehenden Prozesse. Insgesamt etwa 40 Mitarbeiter bedienen dort aktuell gut 3.500 „interne Kunden“. Im Personalamt sind die Tätigkeiten von der Einstellung und Abrechnung bis hin zur Zeugniserstellung angesiedelt, ein Teil der Mitarbeiter erledigt die Aufgaben rund um Stellenplanung und Personalentwicklung aus dem Bereich der Steuerungsunterstützung heraus, besser bekannt unter dem Begriff Organisationsentwicklung.

Manuelle Arbeiten minimieren

Viele der in der Personalabteilung und Steuerungsunterstützung angesiedelten Prozesse wurden bis dato manuell und eher papierlastig abgewickelt. So gingen zum Beispiel Bewerbungen bislang fast ausschließlich per Post oder E-Mail in Ingolstadt ein – bei etwa 2.000 Bewerbungen pro Jahr kein leichtes Unterfangen. „Die Bewerbungen zu bearbeiten, war mit immensem Aufwand verbunden“, berichtet Werner Gietl, Leiter des Personalamts der Stadt Ingolstadt. „Für die Zukunft wollten wir daher die Möglichkeit haben, Bewerbungen zeit- und ortsunabhängig zu bearbeiten.“ Dabei sollten alle Datenschutzrichtlinien automatisiert eingehalten werden.

Darüber hinaus ging es in Ingolstadt auch um die Entgeltabrechnung. Bis dato waren zur Abrechnung benötigte Schnittstellen, wie etwa die Zeiterfassung, noch nicht vollumfänglich ausgebaut. Daraus resultierend wurden viele Daten manuell erfasst. Zudem waren die Auswertungsmöglichkeiten im bestehenden System eingeschränkt. Über Umwege und Nachbearbeitung in anderen Systemen oder Excel-Dateien konnten die benötigten Daten zwar ausgewertet werden, jedoch war auch dies mit einem hohen Zeitaufwand verbunden und brachte die Bereithaltung von Personaldaten an verschiedenen Stellen mit sich. Entsprechende Reporting-Funktionen wurden daher ebenfalls Teil des Anforderungskatalogs an das neue System.

Und noch ein weiteres Modul stand in Ingolstadt auf dem Prüfstand: der Stellenplan. Im bestehenden

System war eine Historie nur bedingt abgebildet, daher war es notwendig, benötigte Informationen manuell zu erfassen und zu pflegen. „Zur Pflege des haushaltsrechtlichen Stellenplans war bislang ein umfassendes und tiefgehendes Know-how erforderlich“, beschreibt Gietl den bisherigen Prozess. „Das neue System sollte daher entsprechend benötigte Informationen quasi per Knopfdruck bereitstellen.“

Optimierungspotenziale ausfindig gemacht

Um alle bestehenden Prozesse zu verstehen und Problemfelder identifizieren zu können, sowie gleichzeitig bereits Optimierungspotenziale ausfindig zu machen, führten Ellrich & Kollegen Gespräche und Workshops mit allen Mitarbeitern durch, die an den Personalprozessen der Stadt Ingolstadt beteiligt sind. Diese konnten auch ihre Wünsche an ein neues Personal-Management-System definieren. Die Befragungsergebnisse wurden seitens Ellrich & Kollegen ausgewertet und entsprechend aufbereitet. Recht schnell wurden dabei Optimierungspotenziale sichtbar, die als Grundlage zur Definition von Soll-Prozessen und somit als Basis zur Erstellung eines Anforderungskatalogs an das neue System dienen konnten. „Im Zuge der Auswertung der Interviews wurde deutlich, dass es uns zum einen in vielen Teilbereichen an fest definierten Prozessen fehlt, es zum anderen aber auch an Schnittstellen mangelt, die zu besseren Workflows beitragen könnten“, berichtet Werner Gietl von der Stadt Ingolstadt. „Daneben kristallisierten sich die vielen manuellen Tätigkeiten bei uns als Störfaktor für Zeit- und Effizienzgewinne heraus.“

Die Ergebnisse der Analysephase wurden in Soll-Prozesse umgewandelt und in einem Prozesshandbuch festgehalten. Einzelne Problemfelder wurden herausgearbeitet und damit ein Anforderungskatalog an das neue Personal-Management-System erstellt. Im Rahmen einer EU-weiten Ausschreibung gingen die Verantwortlichen der Stadt Ingolstadt anschließend auf die Suche nach einem Anbieter, dessen System diesem Anforderungskatalog gerecht werden würde.

Die Wahl fiel auf eine Inhouse-Lösung mit P&I LOGA von Anbieter P&I – entgegen einem zuvor angedachten Rechenzentrumsbetrieb betreibt die Stadt Ingolstadt das System nun auf einem eigenen Server. Mit der Zuschlagserteilung fiel auch der Startschuss für eine zügige Umsetzung. Nach der technischen Installation des Systems wurden alle in den Prozess involvierten Mitarbeiter geschult und mit der Übernahme der Stammdaten begonnen. Sechs Monate liefen in Ingolstadt das neue und das alte System im Parallelbetrieb – eine immense Belastung für die Mitarbeiter im Personalamt. Denn alle Daten mussten in zwei Programmen erfasst und gepflegt werden, während gleichzeitig das neue System getestet und geprüft werden musste. „Wir sind froh, dass Ellrich & Kollegen uns von Anfang an auf diese besondere Situation hingewiesen haben“, lobt Personalamtsleiter Gietl. „So konnten wir frühzeitig agieren und unser Personal verstärken.“

Langfristiges Ziel: Papierlos arbeiten

Das Projekt Personal-Management-System ist in Ingolstadt noch keinesfalls abgeschlossen. Das ausgewählte System wird modulweise implementiert, der Projektzeitraum ab Zuschlagserteilung wurde auf zwei Jahre festgelegt. Auch in dieser Zeit unterstützt Ellrich & Kollegen im Projekt-Management und berät bei notwendigen Vorarbeiten, um die erarbeiteten Prozesse möglichst bald vollständig und IT-gestützt abbilden zu können. Über allem steht das ambitionierte Ziel, in den nächsten drei bis fünf Jahren möglichst papierlos zu arbeiten. Dabei wird beispielsweise auch die elektronische Personalakte ein Thema sein, die Werner Gietl aber als eigenständiges Projekt ansieht. „Mit Blick auf die elektronische Personalakte gehen wir zurzeit davon aus, dass etwa 3.000 Akten digitalisiert werden müssen“, blickt der Leiter des Personalamts der Stadt Ingolstadt in die Zukunft. „Wir wissen, dass dies eine Herkulesaufgabe sein wird, aber auch hier werden wir sicher auf die Unterstützung von Ellrich & Kollegen zurückgreifen.“

()

Stichwörter: Personalwesen, Ingolstadt, Ellrich & Kollegen