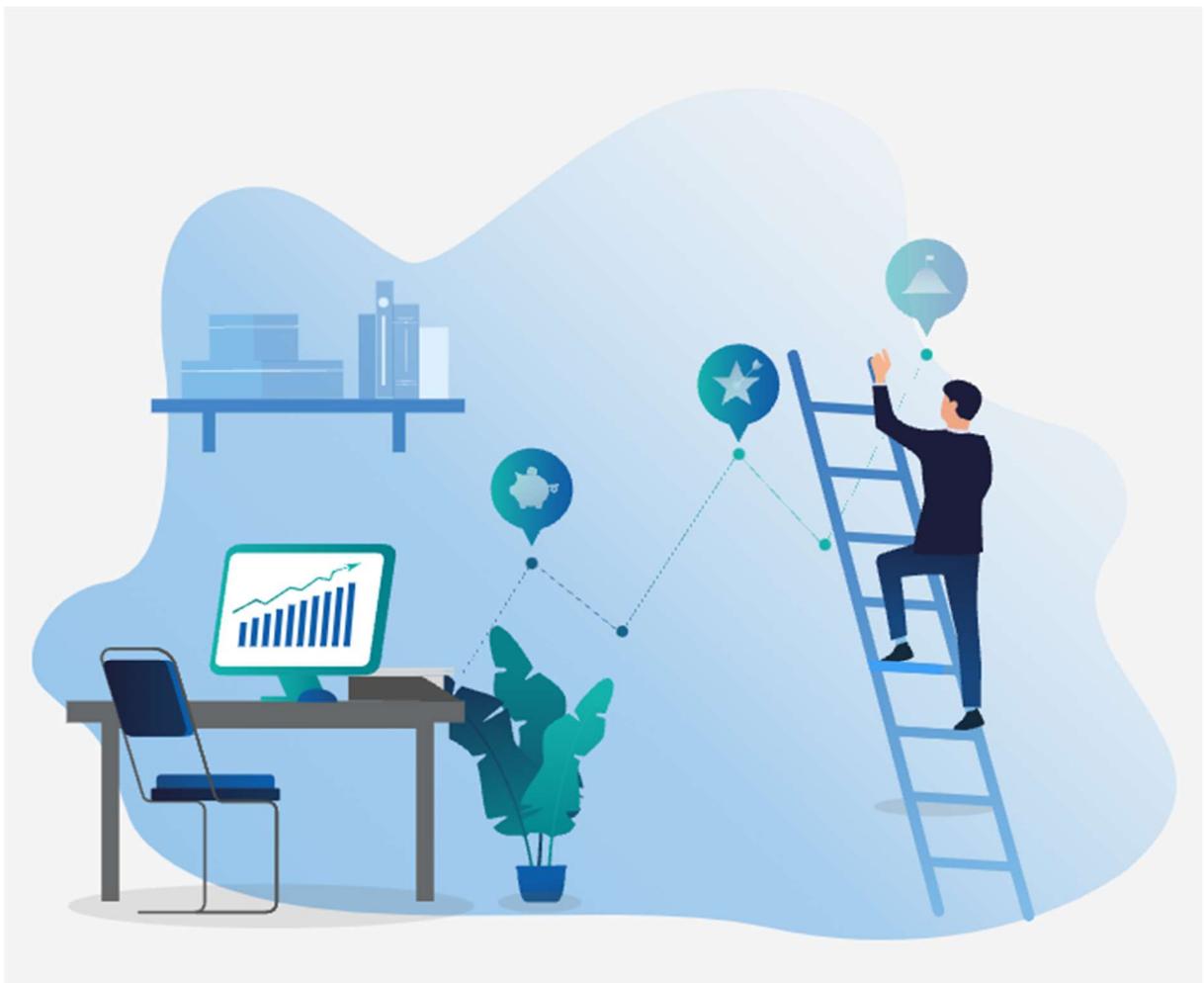


Weisung zur Umsetzung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) in der kantonalen Verwaltung Uri



Dokumentenstatus

Auftraggeberin	Regierungsrat	
Projektleitung	Fachstelle E-Government & Organisationsentwicklung	
Klassifikation	Öffentlich	
Status	In Prüfung	
Version	1.0	15. Dezember 2021

Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangslage	4
2	Rechtliche Grundlagen.....	4
3	Formale Anforderungen an die KVP-Umsetzung.....	4
4	Geltungsbereich	5
	Anhang I: Was ist der KVP?	7
	Anhang II: Zuständigkeiten (Rollen, Gremien und Aufgabenbeschriebe).....	8

Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen

	Abbildung 1: Fokus operative Umsetzung KVP	5
	Abbildung 2:PDCA-Kreislauf (eigene Darstellung)	7

1 Ausgangslage

Der Kanton Uri hat in seinem Grundlagendokument «Vernetzte Verwaltung Uri» das Ziel definiert, sich die Vorteile der digitalen Transformation in der Verwaltung mit einem ganzheitlichen Ansatz zunutze zu machen. Als Massnahme dazu wurde im Februar 2019 mit dem Aufbau eines Führungs- und Prozesshandbuches gestartet. Darin werden die Verwaltungsprozesse mit den dazu gehörenden Vorlagen und Arbeitsanweisungen toolunterstützt, einheitlich dokumentiert allen Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt.

Zentral dabei ist, dass die Prozesse im Führungs- und Prozesshandbuch regelmässig auf ihre Aktualität und ihr Optimierungspotenzial hin überprüft werden. Die vorliegende Weisung zeigt auf, wie diese regelmässige Überprüfung, nachfolgend als kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) genannt, in der kantonalen Verwaltung Uri umzusetzen ist.

2 Rechtliche Grundlagen

Die rechtlichen Grundlagen für die Weisung «Umsetzung KVP» sind wie folgt gegeben:

- a) Der Regierungsrat hat an seiner Sitzung vom 18. April 2017 die Strategie «Vernetzte Verwaltung Uri» verabschiedet. Darin ist die Zielsetzung definiert, dass die Erarbeitung eines Führungs- und Prozesshandbuches auch dazu dient, den kontinuierlichen Verbesserungsprozess einzuführen.
- b) Darüber hinaus ist die periodische Überprüfung und Anpassung der Verwaltungstätigkeit auf ihre Zweckmässigkeit und Wirtschaftlichkeit als Leitungsaufgabe des Direktionsvorstehers, der Direktionsvorsteherin in der Organisationsverordnung (Art. 40; RB 2.3321) verankert.

3 Formale Anforderungen an die KVP-Umsetzung

Die Anforderungen an die Umsetzung des KVP sind wie folgt:

- Der KVP erfolgt entlang des PDCA¹-Kreislaufes (Erläuterung dazu siehe im Anhang I). Er wird jährlich durchgeführt und jeder Durchlauf wird dokumentiert.
- Für die Durchführung sind die dafür erforderlichen Rollen und Gremien zu bestimmen (Erläuterung dazu siehe im Anhang II).
 - Die prozessverantwortliche Person ist für den KVP verantwortlich.
 - Der Prozessmanager, die Prozessmanagerin ist für die direktionsinterne Koordination verantwortlich.
 - Die Power-Userin, der Power-User nimmt Änderungen in den modellierten Prozessen vor.
 - Das Gremium «Prozess-Board» verantwortet die direktionsübergreifende Koordination.
 - Die Fachstelle E-Government & Organisationsentwicklung ist für die Methode verantwortlich und hat den Vorsitz des Prozess-Boards inne.
- Der KVP-Standard sowie die dokumentierten KVP-Durchläufe sind im Führungs- und Prozesshandbuch abzubilden bzw. zu hinterlegen.

¹ PDCA → PLAN – DO – CHECK – ACT (Planen, Ausführen, Prüfen, Evaluieren)

4 Geltungsbereich

Die vorliegende Weisung zeigt, in Form von formalen Anforderungen, in Form von Soll-Kriterien wie die operative Umsetzung des KVP zu erfolgen hat. Das beinhaltet, dass die im Führungs- und Prozesshandbuch abgebildeten Prozesse periodisch auf ihre Aktualität und ihr Optimierungspotenzial hin überprüft werden. Dadurch können neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlang der Prozesslogik geschult werden, Stellvertretungen können Informationen abrufen (Schlagwörter: Selbstlernende Organisation, Wissensmanagement), Digitalisierungsvorhaben können anhand der modellierten IST-Prozesse in Angriff genommen werden.



Abbildung 1: Fokus operative Umsetzung KVP

Die Weisung selbst gibt keine strategische Stossrichtung vor. Sie zeigt jedoch auf, wie bestehende strategische Vorgaben in den KVP zu integrieren sind. Regierungsrat und Direktionen können so im Rahmen der bestehenden Steuerungsinstrumente (Legislaturplanung, Jahresziele) strategische Vorgaben definieren, die dann in den KVP einfließen.

Regierungsrat

Verabschiedet am xx.xx.2021

Anhänge:

- I Was ist der KVP?
- II Rollen und Gremien

Verteiler:

- Direktionen
- Koordinationsstelle E-Government und Organisationsentwicklung

Anhang I: Was ist der KVP?²

Der KVP erfolgt entlang des PDCA-Kreislaufes. Er dient vielen (Qualitäts-) Managementsystemen als Grundlage. Der Kreislauf besteht aus vier Schritten:

PLAN: In der ersten Phase werden der Ist-Zustand und die möglichen Verbesserungspotenziale beschrieben, die Ursachen des Problems analysiert und das KVP Ziel formuliert. Zudem werden Messgrößen für das Erreichen des Zielzustands definiert.

DO: Die zweite Phase ist die Umsetzungsphase. Die Maßnahmen zum Erreichen des Zielzustands werden fixiert und an die beteiligten Mitarbeiter kommuniziert.

CHECK: Die dritte Phase dient der Überprüfung. Die beim Umsetzen der Maßnahmen gesammelten Erkenntnisse sowie die erzielten Ergebnisse werden reflektiert. Bei Bedarf werden die Maßnahmen korrigiert.

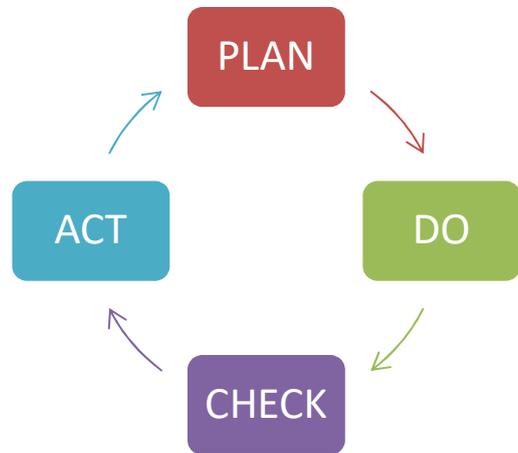


Abbildung 2:PDCA-Kreislauf (eigene Darstellung)

ACT: In der vierten und letzten Phase werden die Erfahrungen evaluiert, die im Prozess der Problemlösung gesammelt wurden. Daraus werden Standards für das künftige Vorgehen abgeleitet.

Die aufgeführten Plan-Do-Check-Act Schritte gelten als klassische Methode, um Prozesse kontinuierlich zu optimieren. Immer wenn ein neues Verbesserungspotenzial erkannt wird, wird ein neuer PDCA-Zyklus gestartet. Vorrangiges Ziel ist es, am Ende der Act-Phase einen neuen Standard im Unternehmen etablieren zu können, der langfristig eine Verbesserung darstellt.

Es gibt einfache Merkmale, die für die Vorgehensweise des KVP entscheidend sind. Schnelle und unbürokratische Verbesserungen lassen sich dank folgender Prinzipien leicht umsetzen: Aussortieren, Aufräumen, Vermeiden, Sauberkeit, Ordnung, Einfachheit, Standardisierung und Einhaltung von Regeln. So sind das simple Aufräumen und Aussortieren von alten Prozessen und Dokumenten genauso wichtig wie eine saubere und ordentliche Pflege der neuen Strukturen. Die Verschwendung von Ressourcen, Zeit und Kosten ist zu vermeiden und die Einfachheit in der Prozessdarstellung und Festlegung von Regeln zu bewahren.

Auf diese Weise lassen sich schnell Verbesserungen in den Abläufen und erste Erfolge erreichen. Weitere Faktoren, die je nach Branche und Unternehmen berücksichtigt werden müssen, beziehen sich z.B. auf Veränderungen von Produkten, Kundenanforderungen oder gesetzlichen Vorgaben. Daher ist es unumgänglich Veränderungen im Umfeld des kontinuierlichen Prozesses regelmäßig zu pflegen.

² Textelemente entnommen aus der BicCloud der Firma www.qbtec.com

Anhang II: Zuständigkeiten (Rollen, Gremien und Aufgabenbeschriebe)

Rolle, Gremium	Aufgabenbeschrieb
Prozessmanager/in Mitglied im Gremium Prozess-Board	<p>Der Prozessmanager, die Prozessmanagerin (i.d.R. die Generalsekretärin, der Generalsekretär)</p> <ul style="list-style-type: none"> – stellt die einheitliche Umsetzung des KVP innerhalb der Direktion sicher (KVP-Standard); – vertritt die Interessen der Direktion im übergeordneten Steuerungsgremium, dem Prozess-Board; – koordiniert die Prozess-Aktivitäten innerhalb der Direktion und agiert proaktiv bei direktionsübergreifenden Prozess-Aktivitäten; – stellt sicher, dass strategische Zielvorgaben in den KVP aufgenommen werden; – fördert die Prozesskultur sowie die Akzeptanz des Führungs- und Prozesshandbuches innerhalb der Direktion.
Prozess-Board (Steuerungsgremium)	<p>Der Kanzleidirektor (Vorsitz), die Prozessmanager und –managerinnen sowie die Fachstelle E-Government & Organisationsentwicklung (Administration) nehmen Einsitz im Prozess-Board. Es ist zuständig für die folgenden Aufgaben:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Förderung des direktionsübergreifenden Erfahrungsaustausches zum Führungs- und Prozesshandbuch; – Unterstützung bei der Weiterentwicklung des Führungs- und Prozesshandbuches; – Mitarbeit bei der Entwicklung von Prozess-Standards; – Berichterstattung gegenüber dem Regierungsrat und weiteren Interessengruppen zum Führungs- und Prozesshandbuch und zu den durchgeführten KVP'S.
Prozessverantwortliche Person (Prozess-Owner)	<p>Die prozessverantwortliche Person (i.d.R. Amts- oder Abteilungsleitende)</p> <ul style="list-style-type: none"> – ist verantwortlich für die ihr zugewiesenen Prozesse im Prozess- und Führungshandbuch; – stellt sicher, dass der KVP durchgeführt und dokumentiert wird; – involviert und schult die Prozessmitarbeiterinnen und -Mitarbeiter.
Power-User	<p>Jede Direktion bestimmt mindestens einen Power-User, dieser</p> <ul style="list-style-type: none"> – führt kleinere Prozessaktualisierungen im Auftrag der prozessverantwortlichen Person durch; – stellt proaktiv die Aktualität der modellierten Prozesse sicher.
Fachstelle E-Government & Organisationsentwicklung	<p>Die Fachstelle E-Government und Organisationsentwicklung</p> <ul style="list-style-type: none"> – unterstützt die Direktionen bei der Durchführung des KVP; – macht aktiv auf die nächsten KVP-Runden aufmerksam, – nimmt Prozess-Anpassungen im Führungs- und Prozesshandbuch vor; – ist für die methodische Weiterentwicklung verantwortlich; – führt Schulung durch; – nimmt die Administration im Prozess-Board wahr.



KANTON
URI

LANDAMMANNAMT
STANDESKANZLEI