

# Der Gemeinde-CEO braucht passende Werkzeuge!

von René Stock, Leiter Marketing & Verkauf, müllerchur

Viele mittelgrosse Gemeinden sind auf dem Wege zu einer wirkungsorientierten Verwaltung (WOV), welche nach einem progressiven Führungsprofil, dem CEO der Privatwirtschaft nicht unähnlich, verlangt. Der Gemeinde-CEO orientiert sich heute am Markt: dem Souverän. Das Führungsmodell des CEOs setzt aber auch die Werkzeuge eines CEOs voraus: Jedes privatwirtschaftliche KMU verfügt heute über geeignete EDV-Systeme, welche sowohl auf der entscheidungsunterstützenden als auch auf der dispositiven und operativen Ebene Hilfestellung bieten.

Im besten Falle ist dies ein vollständig integriertes IT-System, welches ohne Schnittstellen just in time (zeitnah) alle Daten in einem Cockpit visualisiert. Dennoch lässt sich eine Gemeinde in der Regel nicht mit einem KMU vergleichen: Die Gemeinde hat ein breiteres, vielfältigeres und heterogenes Aufgabengebiet zu bewältigen, welches sich mit Standard-Software für KMU nicht oder nur mit individuellen Erweiterungen abwickeln lässt.

Folgende Aufgabe stellt sich: Ein Ziel zu erreichen, eine Leistung zu erbringen nach dem ökonomischen Prinzip: Minimaler Input, maximaler Output, Kosten und Nutzen optimiert. Dies bedeutet, der Auftraggeber erwartet eine Leistung zu vereinbarten Kosten in einer bestimmten Zeitspanne.

## Herausforderungen

Mehrere Herausforderungen sind zu bewältigen: Die erste: Die Erbringung der Leistung an und für sich. Dies ist ein Klacks, das Fachgebiet ist das tägliche Brot. Die zweite Herausforderung kann da schon schwieriger sein: Die Planung. Ziel ist es, in kürzester Zeit unter sorgfältigem und bedachtem Einsatz der Mittel den grösstmöglichen Nutzen zu stiften. Mit welchen Ressourcen zu welchem Zeitpunkt ist die Leistung optimal erbracht?

Soviel zur Theorie. Und in der Praxis? Der Auftrag wird in seine Bestandteile zerlegt, um sich einen Überblick zu verschaffen:

- Welche Objekte habe ich zu bearbeiten?

- Welche Tätigkeiten habe ich auszuführen?
- Welche Mitarbeiter sind einzusetzen (Fähigkeit und Verfügbarkeit)?
- Welche Mittel setze ich ein?
- Welches Verbrauchsmaterial benötige ich und wieviel muss ich einsetzen?
- Wann und wie oft führe ich die Arbeiten durch?

Dies sind vier Dimensionen:

- Objekte
- Tätigkeiten
- Ressourcen
- Zeit/Häufigkeit

Noch eine weitere Herausforderung: Der Auftraggeber verlangt, dass der Plan eingehalten wird. Er ist also zu überwachen. Zudem müssen die Kosten im gesetzten Rahmen bleiben. Der Fortschritt der Arbeit soll jederzeit ersichtlich sein und den Kosten gegenübergestellt werden können.

## Prozessorientierung

Diese Herausforderungen verlangen nach einer gut strukturierten Aufbauorganisation. Noch viel mehr aber nach durchdachten Abläufen, welche den Mitarbeiter führen, unterstützen, keine Fragen offen lassen, aber auch motivieren. Sollen Prozesse gelebt werden, müssen sie in die Hand arbeiten, praktikabel sein und Werkzeuge zur Verfügung stellen, welche einfach zu bedienen und zielführend sind.

Die Erwartungshaltung ist hoch: Nur nach vorgängiger Analyse der eigenen Prozesse in mehreren Workshops mit allen Beteiligten, unter Umständen auch durch Hinzuzug von erfahrenen Dritten, kann ein System evaluiert werden, dessen Prozesse den eigenen, optimierten Abläufen nahe kommen. (Abb. 1)

Standardsoftware muss masskonfektioniert werden können, damit sie möglichst die gesamte Funktionalität aller Prozesse abdeckt und keine überflüssigen Funktionen anbietet. Die fehlende Funktionalität muss durch standardisierte Einbindung

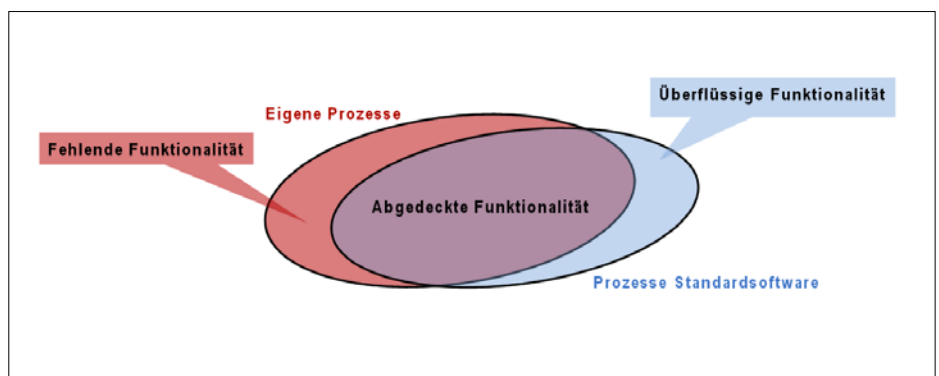


Abb. 1

Betriebswirtschaftliche Führungssysteme

40-jähriges Know-how

müllerchur ist ein schweizerisches Unternehmen mit Sitz in Chur. Gegründet wurde es 1968 von August Müller. In den Anfangsjahren konzentrierte sich das Unternehmen darauf, die Kantone bei den Abrechnungen des betrieblichen Unterhalts der Nationalstrassen zu unterstützen. Das Angebot wurde seither kontinuierlich ausgebaut. Heute konzipiert und realisiert müllerchur umfangreiche Führungssysteme für die Entscheidungsträger auf allen Stufen der öffentlichen Verwaltungen. Die langjährige Erfahrung und die konsequente Ausrichtung auf die Bedürfnisse der öffentlichen Verwaltungen bilden die Grundlage für die Lösungen. Die interdisziplinäre Ausrichtung des 20-köpfigen Teams auf den Gebieten Betriebswirtschaft und Informatik ermöglicht eine ganzheitliche Beratung.

die Kosten laufender Projekte, sowohl auf dispositiver Ebene (Plan- vs. Soll-Kosten), als auch auf operativer Ebenen (Plan- vs. Ist-Kosten) als auch auf entscheidungsunterstützender Ebene (Budget-/Plan-kosten vs. Vollkosten). Er kann jederzeit dem Gemeinderat Rechenschaft ablegen, ohne umständliche Vorarbeiten ausführen zu müssen. Effizient kann nur derjenige Arbeiten, welcher effektive Werkzeuge zur Verfügung hat und auch motiviert ist, diese einzusetzen.

von Fachapplikationen oder durch gezielte Individualentwicklung abgedeckt werden können. Nicht zu vergessen: Überflüssige Funktionalität soll, solange sie nicht gefragt ist, ausgeschaltet werden können, da sie nur Verwirrung stiftet und vom Ziel ablenkt.

Standardsoftware

Als ganzheitliches System für Planung und Steuerung von Leistungen, als Führungssystem für Aufträge und Ressourcen sowie als Leistungs- und Kostencontrolling deckt das System von müllerchur die Prozesse aller Führungsebenen ab, um die Erbringung wirkungsorientierter Leistung effizient und kostengerecht zu unterstützen.

Die drei Führungsebenen der Unternehmung sind im Produkt auf einander abgestimmt. (siehe Abb. 2)

Die Leistungs- und Kostenrechnung LKC bildet das entscheidungsunterstützende System. Es liefert Fakten und Tatsachen, welchem dem CEO in der Entscheidungsfindung hilft. Kostenwahrheit und Kostentransparenz, verdichtet in aussagekräftiger Form, ist gefragt.

Das dispositive System CAESAR unterstützt die Planung und das Controlling der Aufgaben: Wie wird eine Leistung optimal nach dem betriebswirtschaftlichen Prinzip erbracht: Minimaler Input, maximaler Output, innerhalb der geforderten Zeitspanne.

Im operativen System LISA werden die Leistungen sowie Material- und Ressourceneinsätze rapportiert, fakturiert und nachkalkuliert. Die Rapportierung kann je nach Prozessverlauf wahlweise am Bildschirm, über Terminal, via Belegscanner oder Fahrzeug-Bordcomputer erfolgen. Zudem liefert es eine Reihe von Funktionalitäten, welche nach Bedarf eingesetzt werden können, wie z.B. der Fahrzeugunterhalt (Garage und Werkstätte), die Vergabungsüberwachung, die Kredit-

kontrolle und viele mehr. Die Prozesse sind aufeinander abgestimmt, so dass ein lückenloser Durchlauf der Arbeiten durch alle betroffenen Abteilungen sowie ein Datenfluss über alle Führungsebenen gewährleistet sind. (siehe Abb. 3)

Nutzen

Der Nutzen ist quantitativer (Kosten) als auch qualitativer (Akzeptanz, Motivation) Art. Die Kosteneinsparungen werden durch die Kostentransparenz, welche die Standardsoftware bietet, als auch durch die vereinfachten Abläufe (Einmalerausfassung, Wiederverwendbarkeit) erfolgen. Die Akzeptanz und Motivation der Nutzer ist dann vorhanden, wenn folgende Voraussetzungen erfüllt sind:

- die Daten werden einmal erfasst und zentral abgelegt
- die Auswertungen in allen Modulen sind immer aktuell
- der Durchsatz und die Ausfallsicherheit ist garantiert
- das Werkzeug ist einfach und intuitiv zu bedienen
- die Oberfläche ist immer dieselbe/homogen
- die Zugriffsrechte auf Funktionen und Daten sind gezielt steuerbar

Der Gemeinde-CEO

Insbesondere der CEO sieht in entsprechenden Auswertungen als auch online

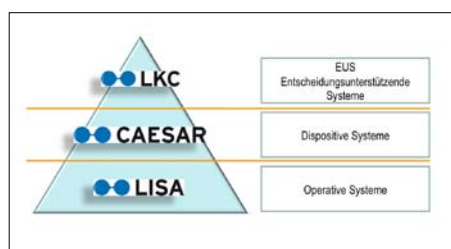


Abb. 2

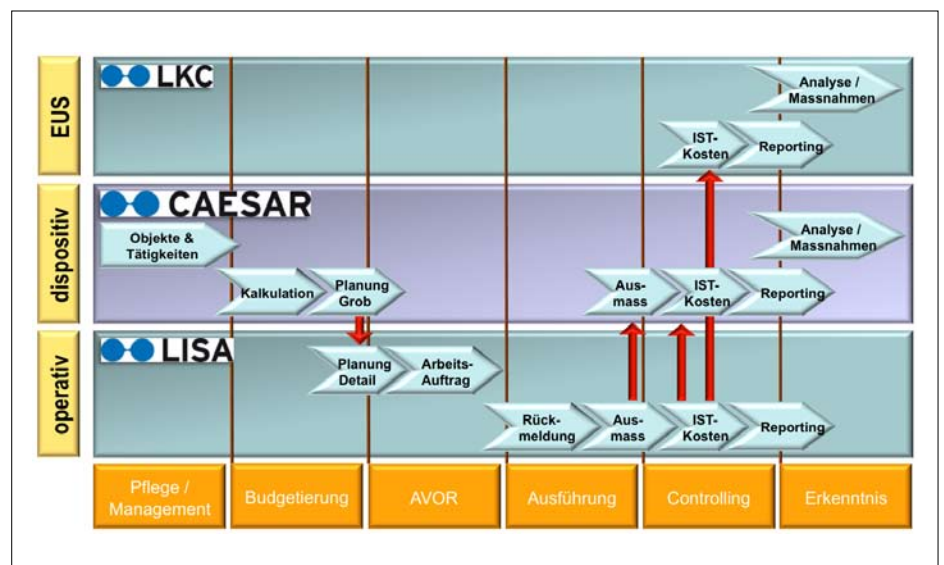


Abb. 3