

Führungsinstrumente zur erfolgreichen Einführung des ELAK

Dr. Gerald Schönberger
Dienststellenleiter

e-Government Konferenz

1. und 2.6.2006, Linz



e-Government - Initiativen



e-linz

Der Gemeinderat beschloss am 18.10.2001 die Umsetzung von e-Government (und damit auch ELAK)

- e-Europe“ auf Ebene der EU:
Der Aktionsplan e-Europe fordert u.a. „Regierungen ans Netz“
- „e-Austria in e-Europe“:
Initiative der Bundesregierung zur Umsetzung und Weiterentwicklung der EU-Vorgaben

Der ELAK als Voraussetzung für e-Government

- e-Government kann nur funktionieren, wenn...
- der elektronische Akt im Mittelpunkt steht, anstatt des Papieraktes
- Informationen vom Papier elektronisch verfügbar sind
- das Arbeiten mit Papier entfällt

ELAK-Rollout - Projekt ist

- Projekt der Dienststelle
- eigenes Budget
- gemeinsamer Terminplan

Projektteam besteht aus

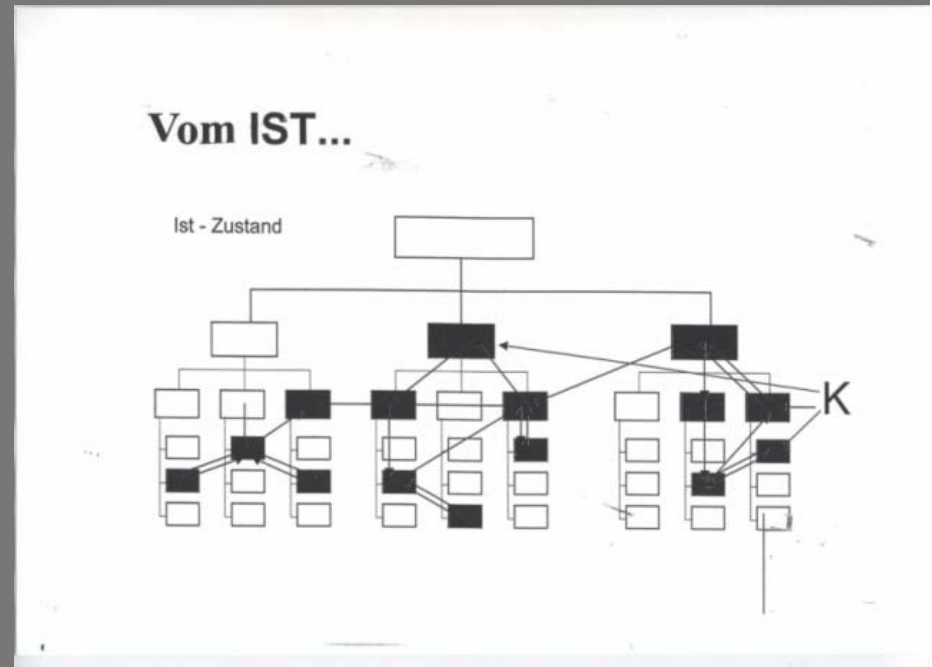
- Projektleitung
- Key-Usern der Dienststelle
- Betreuer aus IT und PPO/OPE

Dienststellenleitung ist

- Auftraggeber
- Mitglied der Lenkungsgruppe/Rollout
 - ✦ trifft notwendige Entscheidungen
 - ✦ nicht operative Überwachung des Projektfortschrittes
 - ✦ Zurverfügungstellung von dienststellen-spezifischem Know-how + Personalkapazitäten

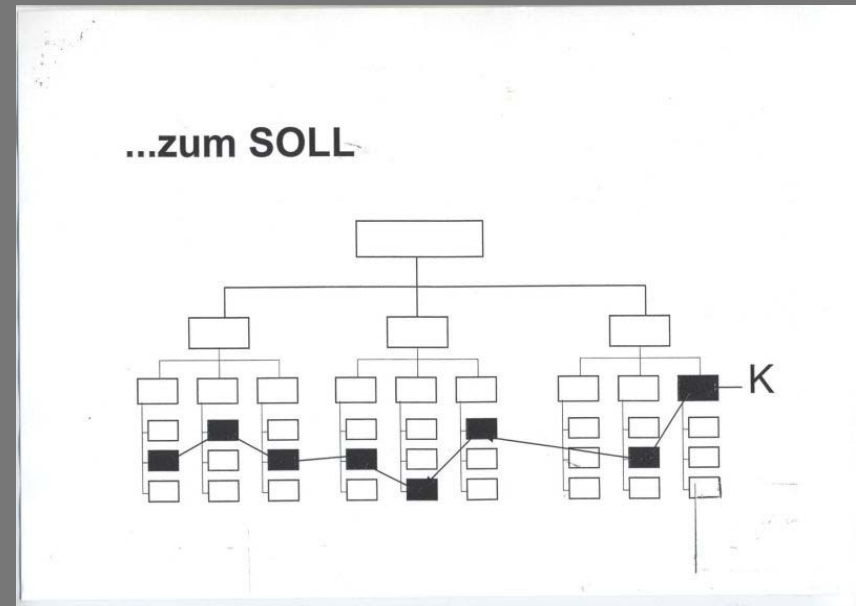
Nutzen des ELAK-Rollout

- Vereinfachung und Beschleunigung der Geschäftsfallbearbeitung
- einheitliche Geschäftsfall-dokumentation
- Wissensmanagement



Herausforderung für Dienststelle:

- Keine bloße Installation einer IT-Anwendung
- Hinterfragen und Anpassung von
 - ✦ Prozessabläufen
 - ✦ Schnittstellen
 - ✦ Doppelgleisigkeiten
 - ✦ Art der Geschäftsfallbearbeitung



**Der Auftraggeber muss
gleichzeitig Motor des
Veränderungsprozesses
sein !**



Zentrale Bedeutung hat die **Startphase:**

- Handicap für Dienststellenleitung:
 - ✦ “ELAK“ als unbekannte Größe
 - ✦ Skepsis und Widerstand bei MitarbeiterInnen
 - ✦ fehlende Visualisierung des Finalzustandes

Demonstration über Funktionalität des ELAK sinnvoll !

Hauptjob als Führungskraft im ELAK-Rollout ist **Kommunikation**

Achten Sie auf zielgruppengerechte Sprache !

✦ neue ELAK-Terminologie

Achten Sie auf Stimmungen im Projektteam !

Nehmen Sie Ängste ernst !

Beachten Sie:

Widerstände im ELAK-Rollout sind oftmals
verschlüsselte Botschaften über ungelöste

Konflikte, die durch ELAK an die Oberfläche
gelangen;

ELAK ist dafür aber meist nicht verantwortlich !

Zur **Auswahl** von **Projektleitung/Key-Usern**:

- Hohe Veränderungsintensität des ELAK
- berührt kulturelle
soziale
technisch-instrumentelle Subsysteme

- ganzheitliche Vorgehensweise bei Suche nach Opinion-leaders
 - ✦ fördernde/hindernde Faktoren
 - ✦ Machtverhältnisse
 - ✦ Netzwerke der MitarbeiterInnen
- Breite Basis für Projekt schaffen
- gerechte Lastenverteilung
- Projektleitung mit Projektmanagementenerfahrung und hoher Akzeptanz (persönlich/fachlich/sozial)

Zur K-M-M-Strategie der Dienststellenleitung:

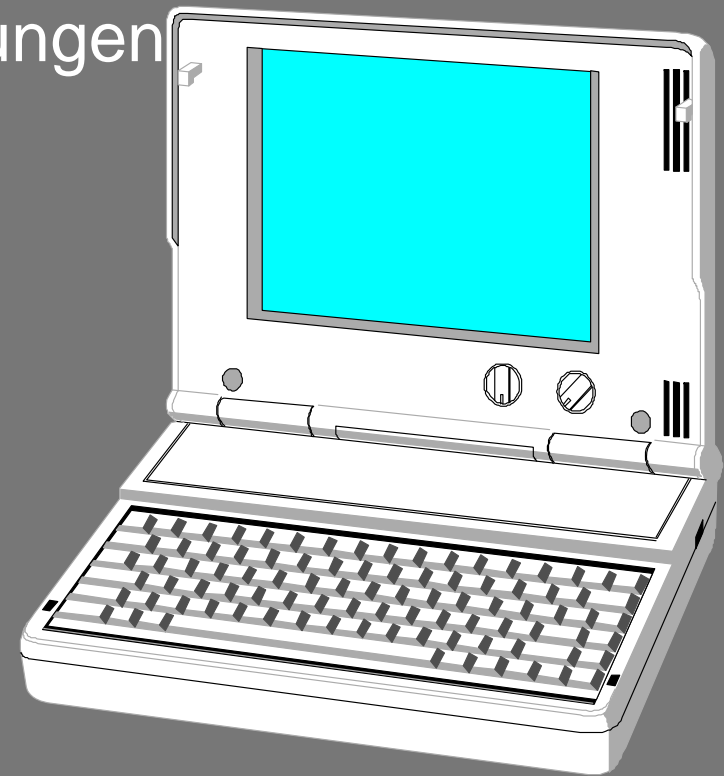
- Kommunikation
- Motivation
- Mediation



Im einzelnen:

- Enge Abstimmung mit Projektleitung
- Abgrenzungstreitigkeiten sind Chefsache
- Deeskalationsstrategie
- Koordination/Abstimmung mit Führungskräften der Dienststelle ist Chefsache

- Informationsaustausch mit Key-Usern
- Teilnahme an Key-User-Schulungen
- Hoher Schulungsbedarf in IT-Anwendungen



Denken Sie in Prozessen, nicht in Funktionen !

- Prozessabläufe neu gestalten bzw. optimieren
- Dysfunktionale Prozesse für Key-User visualisieren wie z.B.
 - ✦ Liegezeiten
 - ✦ Prozessschritte ohne Wertschöpfung
 - ✦ Kontrollschleifen
 - ✦ räumliche lange Wege
 - ✦ unklare Aufgabenverteilung
- Fördert und stärkt Akzeptanz für ELAK-Funktionalität !

Zwingen Sie ELAK nicht in überkommene Abläufe in der Dienststelle !

- ELAK - Unverträglichkeit bei
 - ✦ Taylorismus ohne gesamthafte Geschäftsfallbearbeitung

Resümee:

- Rolle der Dienststellenleitung als Auftraggeber arbeits- und zeitintensiv
- Nutzen für Dienststelle überzeugt
 - ✦ beschleunigte Abläufe
 - ✦ gesunkene Durchlaufzeiten
 - ✦ vereinheitl. Geschäftsfalldokumentation
 - ✦ transparente Geschäftsfallbearbeitung

Viel Erfolg bei IT-Projekten für Sie und Ihre Teams !

