

Der Standardisierung von Verwaltungsverfahren wird ein hohes Maß an Optimierungspotenzial unterstellt, da die vereinheitlichte Nutzung von Geschäftsprozessen und Antragsformularen Einführungsaufwände bei nutzenden Behörden signifikant reduzieren kann. Das empfohlene Rahmenwerk zur Standardisierung von Verwaltungsverfahren in Deutschland und seit 2017 Anwendung des IT-Planungsrates ist das FIM. Die Nutzung der FIM-Methodik ist insbesondere bei der Umsetzung des OZG anzustreben.

Das FIM stellt standardisierte und rechtskonforme Geschäftsprozessmodelle bereit, die nachgenutzt werden können. Bei der behörden-spezifischen Nutzung steht der Stammprozess im Fokus, da dieser die wesentlichen Aktivitäten zur rechtssicheren Durchführung eines Verwaltungsverfahrens vorgibt. Der Stammprozess wird einmal für eine Vielzahl gleichförmiger Prozesse definiert und anschließend durch zuständige, vom Prozess betroffene Stellen ausgestaltet. Diese ergänzen die Stamminformationen durch behörden-spezifische Aktivitäten, die vorwiegend aus Rechtsquellen oder auch aus bewährtem Verwaltungshandeln hervorgehen. Das Feedback bzgl. Anwendbarkeit, Vollständigkeit und fachlicher Korrektheit der Stamminformationen melden die FIM-nutzenden Behörden an die zuständige FIM-Redaktion zurück, um die Qualität der Stamminformationen stetig zu verbessern.

Der FIM-Redaktionsprozess

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das FIM ist ein harmonisierter Redaktionsprozess. Die Stamminformationen werden

Managementinstrument by Design

FIM – Das Föderale Informationsmanagement

(BS/Axel Drengwitz/Danilo Sydow*) Seit der Etablierung des New Public Managements stehen Managementinstrumente für die Steuerung von Organisationen im Mittelpunkt. Dazu gehört auch ein zielgerichtetes Prozesscontrolling mit einer ablauforientierten Ende-zu-Ende-Betrachtung von Verwaltungsverfahren. Das Föderale Informationsmanagement (FIM) unterstützt diese ablauforientierte Betrachtung und kann durch eine Erweiterung als Managementinstrument genutzt werden.

über das FIM-Portal (www.fimportal.de) heruntergeladen und behörden-spezifisch angepasst. Stamminformationen sind z. B. Leistungsbeschreibungen, Stammformulare, standardisierte Datenstrukturen, Prozesssteckbriefe oder Stammprozessmodelle.

Die Nachnutzung bereitgestellter Stamminformationen durch Behörden und die Meldung von Feedback führt zu Synergieeffekten zwischen den am Redaktionsprozess beteiligten Stellen. Nach dem "Einer-für-alle-Prinzip" werden bereits im Zuge der Konzeptionsphase eines IT-Projekts fachliche und technische Länderspezifika adressiert und die Umsetzung eines Online-Dienstes auf viele Schultern verteilt. Ein Online-Dienst wird somit einmal gemeinsam entwickelt und betrieben. Die redundante Entwicklung von IT-Lösungen wird verhindert und die Nachnutzung vorhandener und bewährter Online-Dienste gefördert.

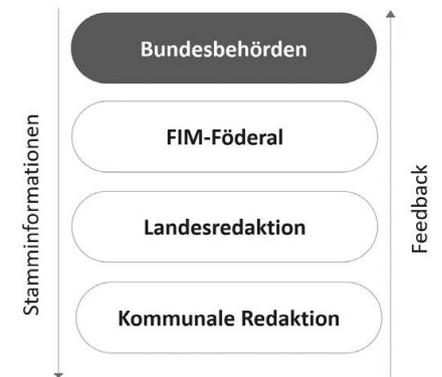
Durch das Stammprozessmodell werden standardisierte Verfahrensabläufe auf Basis aktuell zugrunde liegender Rechtsquellen vorgegeben. Auf Basis der Bundesgesetzgebung wird das Stammprozessmodell initial erstellt und nach einer Qualitätssicherung durch die FITKO (Ebene "FIM-Föederal") den Landesredaktionen zur Ver-

fügung gestellt. Diese ergänzen und erweitern das Stammprozessmodell der Bundesredaktion um landesspezifische Parameter und stellen es anschließend den kommunalen Redaktionen zur Verfügung. Auf Grundlage des Feedbacks der nutzenden Behörden werden Stammprozessmodelle stetig an die Gegebenheiten des Verwaltungshandels angepasst.

Wenn darüber hinaus auch Managementinformationen in Form von Kennzahlen als Feedback an Bund und Länder mitgeliefert werden, können diese dazu beitragen, die Leistungsfähigkeit von Verwaltungen gem. Art. 91d GG festzustellen.

Erweiterung des FIM-Redaktionsprozesses erforderlich

An einer Nutzung interessierte Behörden müssen allerdings Voraussetzungen schaffen, um das FIM nutzen und zum Managementinstrument ausbauen zu können. Zunächst muss Wissen zur Anwendung des FIM-Frameworks behördenintern aufgebaut werden. Darüber hinaus müssen behördeninterne Prozesse möglicherweise angepasst werden, um das FIM im Rahmen der Anforderungsanalyse von IT-Projekten zu berücksichtigen. Es ist notwendig, Zuständigkeitsfragen zu klären, bevor der Prozess analysiert und optimiert werden kann. Voraussetzung



Der FIM-Redaktionsprozess

Grafik BS/mssg

für eine Anwendung des FIM als Managementinstrument ist die Etablierung eines organisationsweiten Prozesscontrollings bei den Behörden.

Die Umsetzung eines übergreifenden Prozesscontrollings im öffentlichen Sektor erfordert eine Erweiterung des FIM-Redaktionsprozesses. Im Zuge der Feedback-Meldungen durch FIM-nutzende Behörden an die zuständige FIM-Redaktion müssen behörden-spezifische Kennzahlen mitgeliefert werden.

Basiskennzahlen als Voraussetzung

Ein praktikables Vorgehen für einzelne Behörden bei der Definition und Gewinnung von Prozesskennzahlen ist es, konkrete operative Ziele aus ihrer Strategie abzuleiten. Dies ermöglicht eine Bewertung von Geschäftsprozessen und ihren Ergebnissen. Managementinstrumente wie z. B. Zielvereinbarungen, Kostenrechnungen und Risikoanalysen können hierbei weitere wertvolle Informationen

zur Definition von Kennzahlen liefern. Die entscheidende Frage, welche Auswertungen konkret benötigt werden, ist immer organisationsabhängig. Die Erfahrung zeigt allerdings, dass eine Grundzusammenstellung an Basis-Kennzahlen erforderlich ist. Dies sind z. B. Prozesskosten, Fallzahlen, Prozessdurchlaufzeiten oder Transport- & Liegezeiten. Weiterführende Prozess-Metriken können dann durch die Kombination der Basis-Kennzahlen ermittelt werden.

FIM als Managementinstrument

Aktuell befindet sich das FIM-Rahmenwerk noch im Aufbau und eine Nutzung als Managementinstrument ist gegenwärtig noch nicht vorgesehen. Sofern jedoch das "Einer-für-alle-Prinzip", u.a. durch die Anwendung von FIM, weiter gestärkt wird, kann das FIM mittel- bis langfristig als ebenenübergreifendes Managementinstrument verankert werden. Die beschriebene Erweiterung des FIM-Redaktionsprozesses bildet hierfür die zentrale Voraussetzung, um zukünftig das FIM nicht nur als Standardisierungs-Rahmenwerk, sondern auch als Managementinstrument nutzen zu können.

**Axel Drengwitz und Danilo Sydow sind bei msg als Business Consultants für die öffentliche Verwaltung tätig. Aus ihrer Beratungstätigkeit verfügen sie über umfassende Expertise zu Fragen der Organisationsgestaltung. Axel Drengwitz ist als Bereichsleiter für das Beratungsangebot der msg zur Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation in der Öffentlichen Verwaltung insgesamt verantwortlich.*