

# 53 Stunden geöffnet

von Heinrich Frey / Hermann Schurz

Das Landratsamt Starnberg hat gemeinsam mit der Unternehmensberatung i-SYS ein innovatives Konzept für den Bürgerservice entwickelt. So wurde eine Bürgerservice-Einrichtung aufgebaut, die Front und Back Office sowie ein Call Center umfasst.

Eine innovative Umsetzung des Begriffes Bürgernähe erleben die Einwohner des bayerischen Landkreises Starnberg, wenn sie eine von mehr als 50 Dienstleistungen ihres Landratsamtes in Anspruch nehmen. Seit dem 6. Mai 2005 wird dort ein neues Konzept für mehr Bürgerservice praktisch umgesetzt, das der Landkreis mit der Unternehmensberatung i-SYS erarbeitet hat. Es basiert auf einer Befragung der Bürger nach

auf unterschiedlichen Wegen kontaktieren zu können, hatte bei den Befragten eine hohe Priorität. Neben dem persönlichen Aufsuchen des Landratsamtes wollten die Bürger ihre Anfragen ebenfalls telefonisch und schriftlich, aber immer häufiger auch per E-Mail oder über das Internet zur Bearbeitung weitergeben.

Die Bürger machten auch Vorschläge zur Verbesserung der Abläufe oder gaben ihre Wünsche nach

weiteren Serviceleistungen an. Äußerst positiv wurde von den Befragten im Landkreis aufgenommen, dass das Landratsamt Optimierungen nicht nur von „innen nach außen“ vornimmt,

sondern die Bürgerinnen und Bürger aktiv in die Verbesserung seines Dienstleistungsangebotes einbezieht.

Nach der Kundenbefragung wurde die Häufigkeit der Vorgänge pro Wochentag, die Verteilung im Tagesverlauf und der Bearbeitungsaufwand je Dienstleistung ermittelt, um die exakte Berechnung der Stellenanteile

und Mitarbeiteranzahl des neuen Bürgerservices durchführen zu können. Der häufig genutzte Kommunikationskanal Telefon wurde besonders eingehend analysiert und eine Verkehrsmessung der eingehenden telefonischen Anfragen beim örtlichen Telekom-Dienstleister in Auftrag gegeben. Die Prozessanalysen in der Behörde erfolgten klassisch durch Prozessaufnahme und Prozessdokumentation. Im Rahmen der Prozessanalysen wurden Reibungspunkte und Schwachstellen aufgedeckt. Bereits zum Start der neuen Bürgerservice-Einrichtung wurden die vom Bürger überdurchschnittlich häufig abgerufenen Dienstleistungen rund ums Auto optimiert. Gleiches gilt für bargeldlose Bezahlvorgänge, die nun direkt am Arbeitsplatz der Mitarbeiter erledigt werden können.

Mit Hilfe der im ersten Konzeptschritt erarbeiteten Daten konnte nun die Entscheidung über die optimale Organisation des Bürgerservices erfolgen. Dem Aufbau einer speziellen Bürgerservice-Einrichtung stand als Alternative die Entwicklung des gesamten Landratsamtes zu einer „großen Bürgerservice-Einrichtung“ gegenüber. Um die mit dem Projekt verbundenen Zielsetzungen zügig erreichen zu können, fiel die Abwägung beider Alternativen eindeutig aus. Die Anforderung nach vermehr-



Landratsamt Starnberg: Freundliche Atmosphäre im „Front Office“.

ihren Bedürfnissen, einer Analyse der Verkehrsströme im Landratsamt und den Erfahrungen der Beschäftigten des Kreises.

Die Bedürfnisse der Bürger wurden zunächst durch eine telefonische Befragung ermittelt. Dabei wurde vor allem der Wunsch nach längeren Öffnungszeiten deutlich. Auch die Möglichkeit, das Landratsamt

ter Entlastung der Spezialisten in den Fachabteilungen war am wichtigsten. Ihr konnte nur durch eine vorgelagerte Organisationseinheit mit Generalisten Rechnung getragen werden. Eine eigene Bürgerservice-Einrichtung, die sämtliche bürgernahen Abläufe vertikal integriert, war daher die optimale Organisationsform. Die speziell auf den Tätigkeitsbereich der Bürgerservice-Einrichtung abgestimmten Maßnahmen zur Personalauswahl, Team-Bildung und Personalentwicklung konnten in weniger als vier Monaten abgeschlossen werden.

Für die drei Teilorganisationseinheiten der neuen Bürgerservice-Einrichtung, Front Office, Back Office und Call Center, wurden moderne Informations- und Kommunikationstechnologien beschafft, um die Effizienz zu steigern und Prozesskosten zu reduzieren. Hierzu zählen:

- ein Anruf-Verteil-System (ACD) für das Call-Center,
- eine mit allen Geschäftsbereichen des Landratsamtes vernetzte Wissensdatenbank,

- ein System für die Personaleinsatzplanung
- und ein integriertes Controlling-System zur Messung der Servicequalität sowie zur stetigen Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Bürgerservice-Einrichtung.

Das Unternehmen i-SYS legte bei der Entwicklung des Starnberger Bürgerservice-Konzeptes einen deutlichen Schwerpunkt auf innovative Aspekte der Kundenorientierung. So wurde zum Beispiel mit Start der Bürgerservice-Einrichtung ein Ideen- und Beschwerdemanagement eingeführt, das vom Leiter der Bürgerservice-Einrichtung betreut wird.

Der Bürgerservice des Landratsamtes Starnberg ist jetzt von Montag bis Donnerstag zwischen 7 und 18 Uhr und freitags zwischen 7 und 16 Uhr geöffnet. In dieser Zeit sind achtzehn speziell geschulte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter telefonisch und persönlich für die Bürger erreichbar. Via Internet und E-Mail können Anfragen rund um die Uhr abgegeben werden. Eine schnelle Reaktionszeit ist dank des rollierenden

Personaleinsatzsystems garantiert, da eingehende Anrufe und Mails automatisch dorthin verteilt werden, wo freie Kapazitäten bestehen.

Für den Bürgerkontakt sieht das neue Bürgerservice-Konzept fachübergreifend ausgebildete Mitarbeiter vor. Die Spezialisten können ihre Aufgaben dann mit ihren besonderen Kenntnissen in den Fachabteilungen erledigen.

Die Mitarbeiter für den Kundenkontakt wurden nach einem kompetenzorientierten Verfahren ausgewählt. Dabei waren die Fähigkeiten und das Interesse am Umgang mit den Bürgern als auch das Fachwissen die Auswahlkriterien. Die telefonische Erreichbarkeit des Landratsamtes wurde bereits binnen der ersten vier Wochen nach Aufnahme des Betriebs um 20 Prozentpunkte auf über 90 Prozent gesteigert, die Wartezeiten für Besucher verkürzt.

*Heinrich Frey ist Landrat des Landkreises Starnberg. Hermann Schurz ist Senior-Berater bei der i-SYS Unternehmensberatung.*