

Gsponer.

Engpass-Management in der öffentlichen Verwaltung

Aufgrund sozio-demografischer Veränderungen hat sich das Anforderungs- und Belastungsprofil einer gross-städtischen Vormundschaftsbehörden markant verändert, was bei gegebener personeller Dotation zu Engpässen und anhaltenden Überlastungen führte. Mittels einer Struktur-/Betriebsanalyse konnten die Problemfelder identifiziert und wirkungsvolle Massnahmen zur Entschärfung der Arbeitssituation und zur Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit eingeleitet werden.

Im Zuge der anhaltenden gesellschaftlichen Veränderungen wird das Vormundschaftswesen in der Schweiz mit einer zunehmenden Anzahl von Fällen mit hoher Komplexität konfrontiert. Das Ergebnis ist oft eine chronische Überlastung der zuständigen Ämterstellen, was häufig zu einer wachsenden Misstimmung und krankheitsbedingten Abwesenheiten der Mitarbeitenden führt.

Unser Kunde, ein von dieser Entwicklung seit längerem stark betroffenes, grossstädtisches Gemeinwesen, stand vor dem Entscheid, bei der Regierung den Antrag für eine markante Erhöhung des Personalbestands zu stellen. Vorab sollte jedoch die Situation mit einer internen Analyse untersucht werden, um so einen objektivierbaren Nachweis der empfundenen Überlastung sowie Erkenntnisse für die Umsetzung von Sofortmassnahmen zu gewinnen. Diese interne Analyse hielt den in sie gesetzten Erwartungen nicht stand. Damit verschärfte sich das Problem auf emotionaler Ebene und eine zusätzliche Verunsicherung machte sich bei den Kadern und Mitarbeitenden breit.

Support durch externe Berater

Mit dem Ziel, das Problem zu entschärfen und das weitere Vorgehen in erfahrene und unabhängige Hände zu legen, wurde Gsponer vom zuständigen Departement mit der Durchführung einer Struktur-/Betriebsanalyse der Vormundschaftsbehörde betraut.

Bei Gsponer, erprobt und erfahren in der Betreuung von Mandaten des öffentlichen Sektors, entschied man sich für einen interdisziplinären Ansatz. Das Beraterteam deckte die betriebswirtschaftlich-organisatorische, juristische und betriebspsychologische Dimension umfassend ab.

Gsponer.

Dank grosser Kooperationsbereitschaft der Kader und Mitarbeitenden und hoher Akzeptanz des beigezogenen Beraterteams konnte innerhalb kurzer Zeit eine aussagekräftige Sachverhaltsklärung und Beurteilung vorgenommen werden. So wurde messbar aufgezeigt, in welchen Bereichen der Behörde welcher Grad an Überbelastung vorlag, mit welchen Auswirkungen auf und zukünftigen Risiken für den ordentlichen Betrieb. Die vom Gsponer-Team erarbeitete Grundlage bildete den Ausgangspunkt für die anschliessende Entwicklung eines Massnahmenplans. Diese definierten Massnahmen sind im organisatorischen und personellen Bereich angesiedelt und sollten die Korrektur der vorherrschenden Engpässe und die Beseitigung beziehungsweise Entschärfung von potenziellen Risiken ermöglichen. Da der Auftraggeber grossen Wert darauf legte, die Projektrealisierung in die gleichen Hände zu legen, wurde Gsponer auch mit der Umsetzungsbegleitung ausgewählter Massnahmen beauftragt.

Messbarkeit des Erfolges

Da es nicht möglich ist, den Erfolg laufender, prozessgebundener Projekte unmittelbar nach Abschluss zu messen, muss die Beobachtung der Veränderung auf einen längeren Zeitraum hin ausgelegt werden. Nach Abschluss der Massnahmenumsetzung lässt sich feststellen, dass die vorgeschlagene Stossrichtung richtig war und die eingeleiteten Massnahmen geeignet sind, die ursprünglichen Probleme zu entschärfen und so zu einer spürbaren Verbesserung der Situation beizutragen.