



IQSoft im Dienst der Finanzkontrolle der Stadt Zürich

Kein Pardon in Sachen Qualität

Amtliche Finanzkontrollen sorgen als neutrale Stellen für Ordnung im Finanzbereich. Doch wie kontrolliert man in dieser Position die eigene Arbeit? Mit strengem Qualitätsmanagement.

Finanzkontrolle Zürich

Die Finanzkontrolle der Stadt Zürich (FK Zürich) ist das oberste Finanzaufsichtsorgan der Zürcher Stadtverwaltung. Sie überprüft die Mittelverwendung der einzelnen Ämter, Abteilungen und Stellen gemäss Budget- und Ausgaberrichtlinien der Stadt Zürich und stellt sicher, dass die Grundsätze der Rechnungslegung für öffentliche Haushalte eingehalten werden.

Finanzkontrolle der Stadt Zürich
Stadthausquai 17, Stadthaus, 8022 Zürich
T+41 1 216 32 48, F +41 1 212 00 75
www.stzh.ch

Individualität hat in unserem Land Tradition. Doch zumindest in der Rechnungslegung ist man sich durchwegs einig: Saubere Abrechnungen müssen sein. Revisionen sind dabei unabdingbar. Daher bestellen der Bund, alle Kantone und die grössten Schweizer Städte eigene Finanzkontrollen, die mit Verwaltung, Exekutive und Legislative zusammenarbeiten.

Haushalten und abrechnen: Beispiel Zürich.

Zürich als grösste Schweizer Stadt nimmt diese Aufgabe mit einem Team von 16 neutralen Fachleuten wahr. Machen wir deren Aufgabe fassbar: Zürich und Geld bedeutet eine laufende Rechnung von etwa 6.5 Milliarden Franken. Für die städtische Finanzkontrolle heisst dies, die Arbeit von über 20'000 Mitarbeitern in allen Dienstabteilungen finanziell auf Herz und Nieren zu prüfen. Dazu kommen mehr als 70 externe Revisionsmandate im Bereich städtisch subventionierter Einrichtungen, die ebenfalls regelmässig von Revisoren besucht werden.

Wer fordert, muss bieten.

Um ihre Dienstleistung intern und extern zu optimieren, verordnete sich

die Finanzkontrolle der Stadt Zürich (FK Zürich) anfangs 2003 ein neues Qualitätsmanagement. Dabei ging es um die Vereinfachung der eigenen Aufgabe bei steigender Qualität, die transparente Kontrolle der eigenen Leistungen und die Anpassung an nationale und internationale Standards.

Zieldefinition 'Qualität': Was soll sich verändern?

Qualitätssteigerung bedingt Vorarbeit. Man schaut, wo man steht. Und überlegt, was es zu verbessern gilt. Bei der FK Zürich geschah dies im Team, in Zusammenarbeit mit einem externen Berater.

Die formulierten Hauptziele lauten:

- Qualitätssteigerung durch systematische Überprüfung der Abläufe und Arbeitsmittel.
- Schaffung verbindlicher und einheitlicher Prozesse zwecks Effizienzsteigerung.
- Neu-Strukturierung der Dokumentation in elektronischer Form.
- Sensibilisierung des Teams. Sicherstellung kontinuierlicher, langfristiger Verbesserungen.
- Vorbildfunktion im Prozessdenken und im Qualitätsmanagement.
- ISO-Zertifizierung als Schlusspunkt des Qualitätsmanagementprojektes.

Gesucht: die beste

Qualitätsmanagement-Software.

Was tut der Fachmann, wenn er schneller zum Ziel kommen will? Er sucht sich ein gutes Arbeitsmittel. Gesagt, getan: Markus Haussmann (Leiter FK Zürich), Franco Magistris (Projektverantwortlicher) und Bernhard Keller (EDV-Revision) evaluierten IT-Produkte rund ums Q-Management.

Auch hier waren die Vorgaben klar: Das neue System musste leistungsstark, anwenderfreundlich und modular einführbar sein. Besonderen Wert legte man überdies auf die Fähigkeit zur Dokumentenverwaltung und der serverunabhängigen Benutzung. Und nicht zuletzt forderte die FK Zürich vom gewählten Anbieter gute Schulungen.

Favorit IQSoft.

Drei Produkte kamen in die engere Auswahl. Eins überzeugte: IQSoft der Zofinger Firma IQS AG. Das Programm gilt schweizweit als starke Lösung, wenn es um prozessorientierte Qualitätsverbesserung geht.

Magistris erinnert sich an die Evaluation: «Wir sagten uns: Wir müssen das machen. Und es soll schnell gehen. Bei IQSoft stimmte das Verhältnis von Kosten und Nutzen. Also machten wir uns mit der Software vertraut. Wir wollten uns im Prozessdenken ausbilden. Denn wenn wir Prozesse kritisieren, müssen wir ja auch aufzeichnen können, wie ein Prozess aussieht.» Und Keller ergänzt: «Ohne ein solches System hätten wir die angestrebte Veränderung gar nicht handhaben können.»

Vom Entscheid zur Realisation.

Insgesamt wurden in den folgenden Wochen und Monaten vier Hauptprozesse definiert und etwa 260 Vorlagen standardisiert oder neu geschaffen. Allerdings sind EDV-Neuerungen nicht jedermanns Freude. Die FK

Zürich begegnete dem durch frühe Schulung und Testphase. Vieles war im November 2003 bereits vorbereitet und alle Mitarbeiter konnten das neue System erproben. Ab Januar 2004 wurde die tägliche Arbeit ausschliesslich durch IQSoft unterstützt.

Besonders wirksam: die frühe Einführung des Moduls 'Chancen zur Verbesserung'. Es wurde als eine Art obligatorisches Notizbuch (Hotline) für Meldungen rund um die EDV eingesetzt, wodurch die Kooperation mit dem neuen 'Teammitglied IQS' bald zur Routine wurde.

Gleichzeitig begann die FK Zürich mit der elektronischen Erfassung aller wichtigen Dokumente. Keller: «Die Revisionen werden standardisiert durchgeführt und die definierten Kern-daten zentral und elektronisch abgelegt. Und wenn es nächstes Jahr eine andere Person macht, kann sie im Handumdrehen darauf zugreifen.»

Schulung in Etappen. Einführung erfolgreicher als geplant.

Ein halbes Jahr lang fanden mehrere Schulungen statt. Magistris betont: «Wir gaben unseren Leuten bewusst rund sechs Monate Zeit, das System zu beleben. Aber die meisten können IQSoft nach wenigen Klicks sinnvoll anwenden.» In der Praxis konnte so mehr realisiert werden als anfangs geplant. Magistris und Keller würden «es heute wieder so machen».

Sommer 2004:

Alles im grünen Bereich.

IQSoft unterstützt die FK Zürich heute bei zahlreichen Aufgaben. Beispiele:

- Der Übergang von der Papier-Registrierung zur elektronischen Ablage ist geschafft. Alle Dokumente (z.B. Vorlagen für Revisionen) sind standardisiert und zentral abrufbar – nach Stichworten und nach Schlagworten.

- Die Rochade einzelner Departemente zwischen den Revisions-teams ist erleichtert.
- Die Revisionsplanung und Risiko-beurteilung ist systematisch aufgebaut. Gleiches gilt für die Revisionen selbst – dank einheitlicher, personenunabhängiger Vorgehensweise.

Die Rolle der Projektleiter heute: «Aufgrund unserer eigenen Erfahrungen können wir die Kunden heute noch zielgerichteter unterstützen. Zeigen, was möglich ist. Zeigen, was nötig ist.»

Erfolgreiche Zertifizierung.

Haussmann und Magistris zögerten, was die ISO-Zertifizierung betraf. Aber sie erkannten bald, dass diese externe Prüfung für die Beurteilung der eigenen Klasse nur Vorteile brachte und die Mitarbeiter in ihrer Arbeit bestärkte. Zumal nach Bestehen der Norm für alle klar war: Geschafft. Projekt erfolgreich abgeschlossen.

Projekt erfolgreich abgeschlossen?

Nun ist es aber so: Ein gutes Qualitätsmanagement-Programm, und das gilt nicht nur für IQSoft, macht Lust auf mehr. Magistris: «Qualität entsteht und wächst kontinuierlich. Teilweise haben wir gemerkt: Oh, das machen wir zu kompliziert. Oder: Ah, das läuft am besten so.» So erstaunt es nicht, dass die FK Zürich die Arbeitsbereiche für IQSoft laufend erweitert. Geplant oder kurz vor der Umsetzung sind:

- Die Integration der Sitzungsverwaltung
- Die genaue Auswertung von 'Chancen zur Verbesserung'
- Die Standardisierung der Erfassung von Fehlermeldungen
- Der Ausbau des Dokumentenzugriffs nach Schlagworten
- Die Integration der Bibliothek und aller Software-Schulungen

Es gibt also viel zu tun. Und die Finanzkontrolle Zürich packt es an – frei nach der Devise: «Do it right the first time.»

Und das zeigt – würden wir meinen – Qualität in Bestform.

