

2025/126 0.10.04 Prozesse und Abläufe
Einführung Prozessmanagement, Kreditbewilligung ausserhalb Budget

Beschluss Stadtrat

1. Der systematischen Einführung von Prozessmanagement in der Stadtverwaltung Wetzikon gemäss den in den Erwägungen definierten Ziele, Rollen sowie Projektorganisation wird zugestimmt.
2. Die Geschäftsleitung rapportiert dem Stadtrat alle sechs Monate in geeigneter Form.
3. Für die externe Begleitung für das Modul 1 "Initialisierung Prozessmanagement" wird ein Kredit von 21'620 Franken (inkl. MWST) in eigener Kompetenz des Stadtrats ausserhalb des Budgets 2025 zulasten des Konto-Nr. 1003.3130.00 bewilligt.
4. Die Abteilung Präsidiales wird beauftragt, für 2026 einen entsprechenden Betrag für die externe Begleitung im Budget 2026 einzustellen.
5. Öffentlichkeit des Beschlusses:
 - Der Beschluss ist per sofort öffentlich.
6. Mitteilung durch Sekretariat an:
 - Abteilungsleiter Finanzen
 - Stadtentwicklerin
 - Parlamentsdienste (zuhanden Parlament)

Ausgangslage

Die Stadt Wetzikon steht vor vielfältigen Herausforderungen, welche eine moderne und zukunftsfähige Verwaltungsführung erforderlich machen. Technologischer Wandel, veränderte Kundenbedürfnisse, regulatorische Anforderungen sowie der zunehmende Kostendruck verlangen nach klar definierten, dokumentierten und stetig optimierten Prozessen.

Im Rahmen des Projekts "Einführung Prozessmanagement" soll deshalb ein standardisiertes, ganzheitliches Prozessmanagement eingeführt werden inklusive initialer Erarbeitung Prozesslandkarte und verständlicher Dokumentationen, um die Stadtverwaltung in ihrer strategischen, organisatorischen und operativen Leistungsfähigkeit zu stärken.

Ziele in Wetzikon

Für das Prozessmanagement in der Stadtverwaltung werden folgende Ziele definiert:

1. **Strategisch-operative Ausrichtung**
 - Ziel 1.1:** Sicherstellung der Übereinstimmung zwischen den Geschäftsprozessen und den strategischen Zielen der Stadtverwaltung.
 - Ziel 1.2:** Systematische Überprüfung und Weiterentwicklung des Leistungskatalogs zur Sicherstellung einer strategiekonformen Leistungsüberprüfung.

2. Prozessqualität und Effizienz

Ziel 2.1: Verbesserung der Prozessqualität unter Berücksichtigung der Normanforderungen gemäss ISO 9001:2015 (eine ISO-Zertifizierung wird nicht angestrebt) sowie der Anforderungen aus dem Internen Kontrollsystem (IKS), Risikomanagement sowie eGovernment-Standards.

Ziel 2.2: Optimierung der Ressourcennutzung durch Effizienzsteigerung, insbesondere durch Vermeidung redundanter Tätigkeiten und durch End-to-End-Betrachtung der Prozesse über Abteilungsgrenzen hinweg.

Ziel 2.3: Nutzung von Digitalisierungspotenzialen zur Automatisierung, Standardisierung und systematisch Gestaltung von Prozessen.

3. Wissenssicherung und Organisationslernen

Ziel 3.1: Sicherung des organisationsrelevanten Wissens durch strukturierte Arbeitsanweisungen und systematisches Onboarding, insbesondere zur Bewältigung von Fluktuation.

Ziel 3.2: Etablierung von Mechanismen des organisationalen Lernens und der kontinuierlichen Prozessverbesserung.

4. Compliance, Risiko und Resilienz

Ziel 4.1: Integration neuer gesetzlicher Vorgaben in die Geschäftsprozesse.

Ziel 4.2: Systematische Einbettung von Governance, Risiko- und Compliance-Elementen (Prozess-GRC) sowie Aspekten der organisationalen Resilienz und des Business Continuity Managements (BCM).

5. Ergebnisorientierung und Messbarkeit

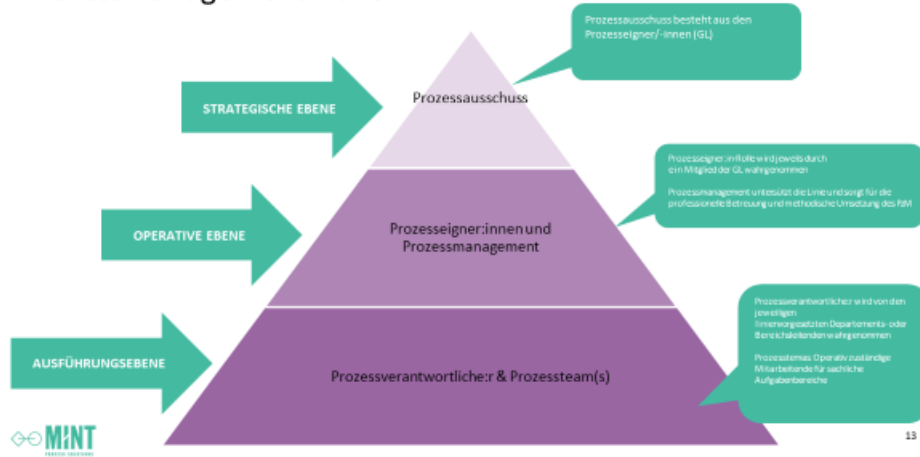
Ziel 5.1: Einführung und Pflege geeigneter Prozesskennzahlen zur Messung von Qualität, Zeit, Kosten, Termintreue und Kundenzufriedenheit.

Ziel 5.2: Implementierung eines regelmässigen Reportings zur Bewertung der Zielerreichung sowie Ableitung von Optimierungsmaßnahmen.

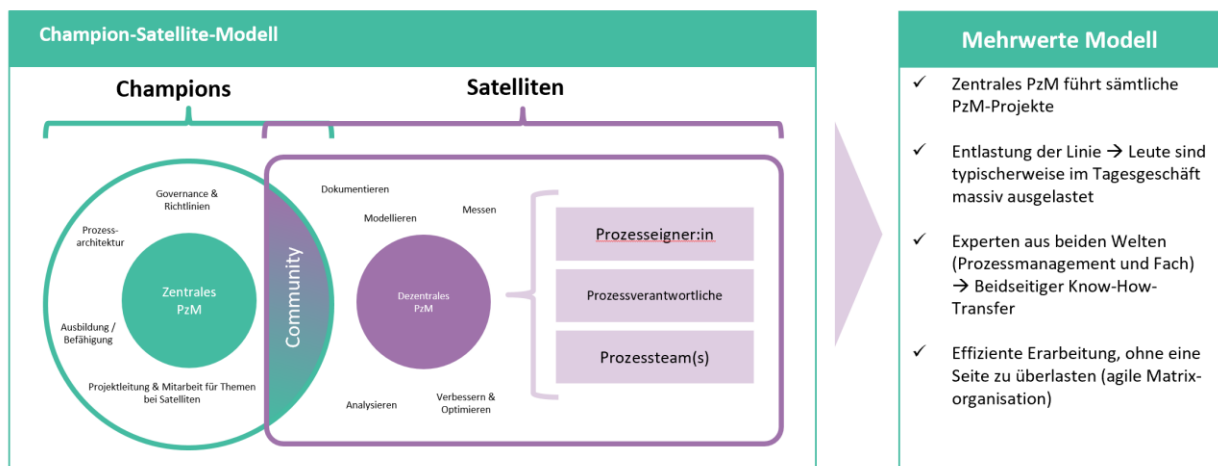
Prozessmanagement-Rollen und Vorgehen

Der Prozessausschuss, bestehend aus der Geschäftsleitung, übernimmt die Verantwortung für die strategische Steuerung des Prozessmanagements. Die Mitglieder der Geschäftsleitung fungieren als Prozesseigner und tragen die Verantwortung für die zielgerichtete Umsetzung des Prozessmanagements in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen. Dabei fördern sie aktiv kontinuierliche Verbesserungen und stellen sicher, dass die Prozesse effizient und wirkungsvoll ausgestaltet sind. Die Bereichsleitungen übernehmen die Rolle der Prozessverantwortlichen. Sie führen die operativ zuständigen Mitarbeitenden, die für die fachliche Umsetzung und Bearbeitung der jeweiligen Prozessaufgaben verantwortlich sind. Fachlich und methodisch werden die Prozesseigner und Prozessverantwortlichen durch das Prozessmanagement unterstützt, um eine nachhaltige und erfolgreiche Implementierung der Prozesse sicherzustellen.

Prozessmanagement-Rollen



Zur systematischen Einführung des Prozessmanagements wird das sogenannte Champion-Satelliten-Modell angewendet. Der "Champion" als übergeordnete Steuerungs- und Koordinationsinstanz ist verantwortlich für die strategische Ausrichtung, methodische Standards, Schulung sowie die übergreifende Betreuung der Prozessmanagement-Aktivitäten. In den jeweiligen Bereichen sind die dezentralen "Satelliten" für die Identifikation, Modellierung, Analyse und Optimierung der Prozesse innerhalb ihres Verantwortungsbereichs zuständig. Ziel ist eine einheitliche, zugleich praxisnahe Einführung von Prozessmanagement durch zentrale Steuerung und dezentrale Mitwirkung.



Projektbegleitung

Um die nachhaltige Einführung des Prozessmanagements in Wetzikon sicherzustellen, ist insbesondere für die Initialisierungsphase eine externe Begleitung mit spezifischer Fachkompetenz erforderlich. Seit Dezember 2021 arbeiten die Stadtwerke Wetzikon in diesem Bereich mit MINT Process Solutions AG zusammen und haben gute Erfahrungen gemacht. Um ein harmonisiertes Prozessmanagement anzustreben und Synergien zu nutzen, wurde die Beratungsunternehmen zur Offerte eingeladen.

Die Offerte von MINT Process Solutions AG vom 6. Juni 2025 umfasst drei verschiedene Module: "1 Initialisierung Prozessmanagement", "2 Prozessmanagement Rollout und Befähigung" und "3 Weiterführende Begleitung & Erhöhung Reifegrad des Prozessmanagements".

Beschreibung	Betrag in Fr.
1 Initialisierung Prozessmanagement	20'000.00
2 Prozessmanagement Rollout und Befähigung	20'000.00
3 Weiterführende Begleitung & Erhöhung Reifegrad des Prozessmanagements	30'000.00
Total	70'000.00
Betrag inkl. MWST (8,1 %)	75'670.00

Für das Jahr 2025 ist das Modul "Initialisierung Prozessmanagement" umzusetzen. Darin enthalten ist der Aufbau einer Governance-Struktur, die das Prozessmanagement konsequent an den strategischen Zielen der Verwaltung ausrichtet. Dafür wird ein Organisationsmodell mit klar definierten Rollen und Verantwortlichkeiten etabliert. Zudem wird eine Prozesslandkarte entwickelt, welche alle relevanten Management-, Kern- und Unterstützungsprozesse umfasst. Der bestehende Leistungskatalog wird dabei in die Prozessdokumentation integriert, um eine strategiekonforme Weiterentwicklung der Leistungen zu ermöglichen. Darüber hinaus wird bei der Auswahl eines geeigneten Prozessmanagement-Tools unterstützt, um die Umsetzung nachhaltig zu sichern. Die Massnahmen fördern Transparenz, Effizienz und Nachvollziehbarkeit und leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur strategischen und operativen Weiterentwicklung der Verwaltung.

Die Kosten für die externe Begleitung im Modul 1 sind im Budget 2025 nicht enthalten und daher ausserhalb des Budgets in eigener Kompetenz des Stadtrats zu bewilligen. Vom Gesamtbetrag seiner Kompetenz für Ausgaben ausserhalb des Budgets über 750'000 Franken hat der Stadtrat bis jetzt fürs Jahr 2025 19'000 Franken beansprucht.

Für die weiterführende externe Begleitung im Jahr 2026 sind die entsprechenden Mittel im Budget 2026 einzustellen (Modul 2 und 3 der vorgenannten Offerte).

Erfahrungsbericht Stadtwerke

Zwischen Dezember 2021 und Mai 2025 wurden insgesamt 144,5 Personentage durch die externe Begleitung erbracht, was einem Gesamtaufwand von rund 260'000 Franken entspricht. In diesem Zeitraum wurden die Prozesse konsequent auf die strategischen Ziele und Leistungsaufträge der Stadtwerke ausgerichtet. Dabei wurde eine umfassende Dokumentation aller Geschäftsprozesse erstellt, die sowohl den Anforderungen der ISO 9001 als auch jenen aus IKS, Risikomanagement und eGovernment entspricht. Die strukturierte Prozessdokumentation sichert zudem wertvolles Wissen, erleichtert das Onboarding neuer Mitarbeitenden und fördert ein kontinuierliches organisationales Lernen. Gleichzeitig wurden bereichsübergreifende Optimierungspotenziale und Digitalisierungsmöglichkeiten identifiziert und teilweise bereits umgesetzt. Zudem wurde die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben sowie die Resilienz der Prozesse verbessert, um eine zuverlässige und zukunftsfähige Verwaltungssteuerung sicherzustellen.

Erwägungen

Der Stadtrat begrüsst die Einführung des Prozessmanagements und anerkennt die Notwendigkeit einer externen Begleitung insbesondere für die Initialisierungsphase. Er hält fest, dass die Einführung gestaffelt erfolgen soll, um Erfahrungswerte aus den ersten Umsetzungsphasen gezielt in die weitere Planung

einzubringen. Dabei sind Prozesse mit hoher Relevanz und hohem Veränderungspotenzial als Pilotbereiche prioritär zu behandeln, auch in Bezug auf die laufende Leistungsüberprüfung sowie die Umsetzung von LexGo (Aufbau eines rechtsverbindlichen, medienbruchfreien elektronischen Behördenverkehr im Kanton Zürich aufgrund der Teilrevision des Verwaltungsrechtspflegegesetz (VRG) und der Inkraftsetzung der Verordnung über elektronische Verfahrenshandlungen im Verwaltungsverfahren (VEVV). Diese Priorisierung wird durch die Geschäftsleitung vorgenommen. Weiter weist er darauf hin, dass die Befähigung der Mitarbeitenden zur Mitwirkung und Prozessoptimierung als zentraler Erfolgsfaktor anerkannt und aktiv gefördert werden soll. Die Prozesse sollen konsequent nutzerzentriert entwickelt werden und sowohl dem Nutzen des Bürgers/der Bürgerin als auch der Effizienzsteigerung der Verwaltung dienen. Darüber hinaus soll die Prozesslandkarte in Zusammenhang mit IKS, Risiko-, Qualitäts- und Wissensmanagement als übergeordnetes Steuerungsinstrument aufgebaut werden.

Für richtigen Protokollauszug:

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, flowing line that loops around and ends with a small dot.

Stadtrat Wetzikon

Melanie Imfeld, Stadtschreiberin