

DIN SPEC 90158:2017-08 (D)

Handlungsleitfaden für ein strategisches und operatives Prozessmanagement in der öffentlichen Verwaltung

Inhalt	Seite
Vorwort	4
Einleitung	5
1 Anwendungsbereich.....	6
2 Verweisungen.....	6
3 Begriffe und Abkürzungen	6
3.1 Begriffe	6
3.2 Abkürzungen	8
4 Grundlagen.....	9
4.1 Aufbau des Berichts, Zielgruppen und Lesehinweise	9
4.2 Prozessmanagement	9
4.2.1 Allgemeines	9
4.2.2 Ebenen des Prozessmanagements	9
4.2.3 Rollen im Prozessmanagement	12
4.2.4 Nutzen von Prozessmanagement	15
4.3 Zusammenwirken mit anderen Managementdisziplinen	17
4.3.1 Allgemeines	17
4.3.2 Projektmanagement für Prozessmanagement	17
4.3.3 Veränderungsmanagement.....	18
4.3.4 Qualitätsmanagement.....	19
4.3.5 Wissensmanagement	19
4.3.6 IT-Management.....	20
4.3.7 Informationssicherheitsmanagement und Datenschutz	20
4.3.8 Risikomanagement.....	21
4.4 Rahmenbedingungen	21
4.4.1 Allgemeines	21
4.4.2 Ressourcenbereitstellung.....	21
4.4.3 Kompetenzen	22
4.4.4 IT-Architektur	23
5 Strategisches Prozessmanagement	23
5.1 Allgemeines.....	23
5.2 Prozessmanagement als Managementaufgabe.....	24
5.2.1 Allgemeines	24
5.2.2 Ganzheitlicher Ansatz und Kontinuität des Prozessmanagements	25
5.3 Aufbau eines strategischen Prozessmanagements	27
5.3.1 Allgemeines.....	27
5.3.2 Zieldefinition	28
5.3.3 Ist-Zustand ermitteln	29
5.3.4 Vom Aufgabenkatalog zur Prozess-Priorisierung	30
5.3.5 Grundlagen für ein organisationsübergreifendes Prozessmodell schaffen.....	33
5.3.6 Maßnahmen zur Steuerung und Verbesserung des operativen Prozessmanagements.....	40
5.3.7 Personalressourcen zuordnen.....	42
5.3.8 Personalqualifizierung und PzM-Unterstützung	43
5.3.9 Evaluierung des Gesamtvorhabens	44
6 Operatives Prozessmanagement.....	46

6.1	Allgemeines.....	46
6.2	Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren für ein erfolgreiches Prozessmanagementprojekt	47
6.2.1	Allgemeines.....	47
6.2.2	Voraussetzungen für ein erfolgreiches Prozessmanagementprojekt.....	48
6.2.3	Erfolgsfaktoren für ein Prozessmanagementprojekt.....	49
6.3	Vorgehensmodell zur Durchführung eines Projektes im Rahmen des operativen Prozessmanagements	50
6.3.1	Allgemeines.....	50
6.3.2	Vorphase: Voraussetzungen schaffen.....	52
6.3.3	Phase 1: Ist-Situation erheben.....	57
6.3.4	Phase 2: Ist-Situation analysieren und bewerten.....	63
6.3.5	Phase 3: Soll-Prozesse und -Strukturen definieren	70
6.3.6	Phase 4: Umsetzung festlegen und Projekt abschließen.....	74
6.3.7	Vorschläge zur Anpassung von Prozessen und Strukturen umsetzen und erstmals evaluieren.....	76
6.3.8	Neue Prozesse und Strukturen leben und Zielerreichung regelmäßig prüfen	78
Anhang A (informativ) Methoden und Notationen		80
A.1	BPMN	80
A.2	EPK.....	82
A.3	FaMoS.....	84
A.4	PICTURE	86
Anhang B (informativ) Reifegradmodelle.....		89
B.1	Einleitung.....	89
B.2	Reifegradmodelle.....	89
B.2.1	Eden-Reifegradmodell.....	89
B.2.2	Geschäftsprozessmanagement Reifegradmodell.....	91
B.2.3	Process and Enterprise Maturity Model	92
B.2.4	Reifegradmodell nach DIN EN ISO 9004:2009-12.....	93
B.2.5	Sonstige	94
B.3	Gegenüberstellung Reifegradmodelle.....	94
Anhang C (informativ) Checklisten		97
C.1	Checkliste zur Vorphase.....	97
C.2	Checkliste zur Phase 1: Ist-Situation erheben	98
C.3	Checkliste zur Phase 2: Ist-Situation analysieren und bewerten	99
C.4	Checkliste zur Phase 3: Soll-Prozesse und -Strukturen definieren.....	99
C.5	Checkliste zur Phase 4: Soll-Prozesse und Strukturen umsetzen.....	99
C.6	Checkliste für die Anpassung von Prozessen und Strukturen.....	100
C.7	Checkliste zur Prüfung der Zielerreichung.....	100
Anhang D (informativ) Veränderungsmanagement.....		101
D.1	Kommunikation und Information	101
D.2	Unterstützung durch die Führungsebenen.....	101
D.3	Analyse und Einbindung der Stakeholder.....	101
D.4	Beteiligung der Beschäftigten	102
Anhang E (informativ) IT spezifisches Projekt.....		104
E.1	Auswahl wesentlicher Fragestellungen zur Umsetzung von IT-Verfahren.....	104
Literaturhinweise.....		106