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