



Geschäftsplan für ein DIN SPEC-Projekt  
nach dem PAS-Verfahren zum Thema

## „Organisationales Change-Management in Beratungsprojekten“

Status:  
**Zur Erarbeitung der DIN SPEC (PAS)  
nach Annahme am  
2019-01-21**

Anmeldungen zur Mitarbeit sowie Kommentare zum Geschäftsplan  
sind erbeten und **bis zum 6. November 2018** an  
[de-won.cho@din.de](mailto:de-won.cho@din.de) zu übermitteln<sup>1</sup>

Die Empfänger dieses Geschäftsplans werden gebeten, mit ihren  
Kommentaren **jegliche relevanten Patentrechte**, die sie kennen, mitzuteilen  
und unterstützende Dokumentationen zur Verfügung zu stellen.

Berlin, 21. Januar 2019 (Version 2)

---

<sup>1</sup> Anmeldungen zur Mitarbeit und Kommentare zum Geschäftsplan, die nach  
Ablauf der Frist eingehen, müssen nicht berücksichtigt werden. Über die  
Einarbeitung der fristgerecht eingegangenen Kommentare entscheidet der  
Workshop (Gremium) nach seiner Konstituierung.

## Inhaltsverzeichnis

1. Status des Geschäftsplans.....	3
2. Initiator und weitere Workshop-Mitglieder .....	4
3. Ziele des Projekts.....	6
4. Arbeitsprogramm.....	7
5. Ressourcenplanung .....	7
6. Organisation des Workshops (temporäres Gremium) .....	8
7. Kontaktpersonen .....	10
Anhang: Zeitplan (vorläufig).....	11

## 1. Status des Geschäftsplans

- Zur internen Kommentierung
- Zur Kommentierung durch die Öffentlichkeit (Veröffentlichung)

Dieser Geschäftsplan dient zur Information der Öffentlichkeit über das geplante Projekt. Interessenten haben die Möglichkeit, sich an dem Projekt zu beteiligen und/oder den Geschäftsplan zu kommentieren. Hierfür ist eine entsprechende E-Mail an [de-won.cho@din.de](mailto:de-won.cho@din.de) zu richten.

Über die tatsächliche Durchführung des Projekts entscheidet der Vorsitzende des Vorstandes von DIN im Nachgang an die Veröffentlichung dieses Geschäftsplans.

Kommt das Projekt zustande, werden alle Akteure, die sich fristgerecht zur Mitarbeit angemeldet oder den Geschäftsplan kommentiert haben, zum Kick-Off eingeladen.

- **Zur Erarbeitung der DIN SPEC (PAS) nach Annahme am 2019-01-21**

### **Änderungsvermerk zur Vorgängerversion 1:**

- Status (Titelseite) des Geschäftsplans aktualisiert
- Status des Geschäftsplans (Abschnitt 1) aktualisiert
- Teilnehmer, die sich zum Kick-Off angemeldet haben ausgegraut
- Tabelle der teilnehmenden Organisationen ergänzt
- Abschnitt 4: Anzahl der Sitzungen angepasst
- Abschnitt 5: Projektkosten aktualisiert
- Anhang: Vorläufiger Zeitplan aktualisiert

## 2. Initiator<sup>2</sup> und weitere Workshop-Mitglieder

- Initiator:

Person/Organisation	Kurzbeschreibung
Fachverband Change Management im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e. V.  Joseph-Schumpeter-Allee 29, 53227 Bonn Jennifer Reckow Vorstand im Fachverband Change Management jreckow@processline.de +49 163 668 68 51 www.bdu.de	Der BDU vertritt die deutsche Consultingwirtschaft mit ihren bundesweit mehr als 31,5 Mrd. Euro Umsatz und über 143.000 Mitarbeitern. Die Mission des BDU: Die ständige Verbesserung dieser für die deutsche Wirtschaft bedeutenden Dienstleistung und Sicherstellung des hohen Qualitätsniveaus der Mitgliedsunternehmen: Von der Unternehmensberatung über die Strategieberatung und Sanierungsberatung bis hin zur Personalberatung. Durch Studien, Zertifizierungen, Leitfäden, Networking und Weiterbildung trägt der BDU dazu bei, dass Unternehmen und Verwaltung in Deutschland beraten werden. Besonders in der heutigen Zeit des ständigen Wandels sind Change Management Berater sehr gefragt. Unsere Experten aus dem Verband haben sich im Fachverband Change Management zusammengeschlossen, um sich über Trends der Branche zu informieren und auszutauschen.

- Potenzielle zusätzliche Teilnehmer:

Die DIN SPEC wird durch einen Workshop (temporäres Gremium) erarbeitet, der jedem Interessenten offen steht. Die Mitwirkung von weiteren Experten ist sinnvoll und wünschenswert. Es bietet sich an, dass sich beispielsweise

- Institute, die aktuell zum Thema „Change Management“ befassen, z.B. Fraunhofer Institut, Institut für Entwicklung zukunftsfähiger Organisationen der Universität Bw München
- Handelsblatt Fachmedien GmbH – Ausrichtung für Change Management Kongress, Herausgeber der Zeitschrift „Organisationsentwicklung“

an der Erarbeitung der DIN SPEC beteiligen.

<sup>2</sup> Die in diesem Dokument gewählte männliche Form der geschlechtsbezogenen Begriffe wie z. B. "der Initiator" gelten selbstverständlich auch für alle weiblichen Personen. Lediglich aufgrund der besseren Verständlichkeit des Textes wurde einheitlich die männliche Form gewählt.

- Teilnehmer, die sich zum Kick-Off angemeldet haben:

Person	Organisation
Joerg Murmann	Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.
Winfried Wolfrum	Ingenieurbüro Wolfrum, Berlin
Dr. Alexander Ziegler	ZSB Unternehmensberatung BDU, Gröbenzell
Walter Nelhiebel	ESPI CONSULTING GmbH, Erbdorf
Jennifer Reckow	processline GmbH, Speyer
Holger Schlichting	Praxisfeld GmbH, Remscheid
Dr. Gerold Bläse	Bläse & Kollegen GmbH i.G.
So-Jin Kim	DIN

- Experten, die diesen Geschäftsplan angenommen haben (Workshop-Mitglieder):

Sven-Oliver Bemmé	sbc consulting Hamburg
Dr. Gerold Bläse	Bläse & Kollegen GmbH i.G.
Hans-Werner Bormann	WSFB-Beratergruppe Wiesbaden
Jörg Murmann	Fachverband Change Management, Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e. V
Walter Nelhiebel	ESPI CONSULTING GmbH
Jennifer Reckow	processline GmbH
Holger Schlichting	PRAXISFELD GmbH
Tanja Wallmeier	LOPREX GmbH
Winfried Wolfrum	Ingenieurbüro Wolfrum
Dr. Alexander Ziegler	ZSB Unternehmensberatung BDU

### **3. Ziele des Projekts**

#### **3.1. Allgemeines**

Die DIN SPEC hat das Ziel, Begriffe, anzuwendende Qualitätsstandards und Methoden für das Organisationale Change-Management zu regeln. Hierdurch sollte eine Basis geschaffen werden, um verschiedene Veränderungsprojekte mit vergleichbaren Begriffen, Methoden und Verfahren übergreifend zu definieren.

Die Veränderungsintensität steigt spürbar in allen Bereichen. Über weite Strecken existiert ein noch unzureichendes Verständnis bzgl. Organisationalem Change Management. Betrachtet wird hierbei die globale Wirtschaft und die eingesetzten Beratungsmethoden. Ziel ist ein gemeinsames Verständnis von Beratern und Unternehmen zu diesem Thema. Zusätzlich kann sie ebenfalls den Unternehmen als Bezugsgröße bei der Vergabe von Beratungsprojekten für Change Begleitung und Beratung dienen.

Unternehmen, die solche Projekte initiieren, erhalten zusätzlich eine Richtlinie für Anforderungen an die Vorgehensweise in Veränderungsprojekten.

#### **3.2. Geplanter Anwendungsbereich**

Diese DIN SPEC dient Beratungsunternehmen und Unternehmen zur Orientierung. Zum einen unterstützt sie die Unternehmen, die Veränderungsprojekte an Beratungsunternehmen vergeben wollen. Diese sollen mit dieser DIN SPEC Anforderungen für Organisationales Change Management beschreiben können. Dabei dient die DIN SPEC als Arbeitsgrundlage für die Projekte mit der entsprechenden thematischen Ausrichtung. Sie ist ausgelegt als Branchenstandard für das Consulting in Veränderungsprojekten.

Zum anderen dient sie Beratungsunternehmen, um sich an einer modernen und notwendigen Beratungskompetenz und -qualität zu orientieren.

#### **3.3. Verwandte Aktivitäten**

Das Thema der geplanten DIN SPEC ist bisher nicht Gegenstand einer Norm. Es existieren jedoch die folgenden, themenverwandten Gremien, Normen und/oder Regelwerke, die im Zuge des Projekts berücksichtigt und ggf. einbezogen werden:

- NA 147 DIN-Normenausschuss Qualitätsmanagement, Statistik und Zertifizierungsgrundlagen (NQSZ)
- NA 159 DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL)
  - DIN EN 16114 Management consultancy services
- NA 175 DIN-Normenausschuss Organisationsprozesse (NAOrg)
- Fachverband Change Management im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.

## 4. Arbeitsprogramm

Im Zuge des Projekts soll eine DIN SPEC nach dem PAS-Verfahren (vgl. [www.din.de/go/spec](http://www.din.de/go/spec)) erarbeitet werden. Die DIN SPEC darf nicht in Widerspruch zum Deutschen Normenwerk stehen.

Das Kick-Off hat im Januar 2019 in Berlin stattgefunden. Die Projektlaufzeit beträgt ca. 6 Monate.

Das Kick-Off dient der Konstituierung des Workshops, der Abstimmung bzw. Klärung weiterer organisatorischer Punkte sowie ggf. der Aufnahme der inhaltlichen Arbeiten.

Die Veröffentlichung eines Entwurfs zur Kommentierung durch die Öffentlichkeit ist nicht vorgesehen.

Insgesamt werden 3 Sitzungen (Kick-off und Arbeitssitzungen) durchgeführt, um die jeweils bis dahin erarbeiteten Inhalte vorzustellen, abzustimmen und ggf. zu verabschieden. Die Erarbeitung der Inhalte kann durch einzelne Workshop-Mitglieder oder Arbeitsgruppen erfolgen.

Die Terminierung der weiteren Projektmeetings und/oder Webkonferenzen erfolgt durch den Workshop in Abstimmung mit DIN.

Die DIN SPEC wird in Deutsch erarbeitet (Sitzungssprache, Berichte, usw.). Die DIN SPEC wird in Deutsch verfasst.

**ANMERKUNG** In der Kalkulation wurde nur eine Sprachfassung berücksichtigt. Die Erarbeitung weiterer Sprachfassungen verursacht zusätzliche Kosten und muss deswegen gesondert vereinbart werden. Wenn eine weitere Sprachfassung gewünscht wird, kann die Übersetzung auch durch Beuth/DIN erfolgen. Diese wäre nach Verabschiedung des Manuskripts zur Veröffentlichung der DIN SPEC zusätzlich zu beauftragen.

## 5. Ressourcenplanung

Jedes Workshop-Mitglied trägt seine im Rahmen des Vorhabens anfallenden Aufwendungen selbst.

Genehmigt der Vorsitzende des Vorstandes von DIN die Durchführung des Projekts schließt der Initiator einen Vertrag mit DIN.

Aufgrund der Durchführung dieses Projekts gemäß dem Arbeitsprogramm entstehen DIN Kosten in Höhe von 21.161,35 € zzgl. der gesetzlichen Umsatzsteuer. Zusätzliche Durchführungsleistungen verursachen zusätzliche Kosten.

Die Beteiligung an den Projektkosten ist Voraussetzung für die Mitgliedschaft im Workshop.

Mit der Annahme des Geschäftsplanes erklären sich die Workshop-Mitglieder bereit, die Projektkosten anteilig, das heißt im Verhältnis zur Mitgliederzahl des Workshops zu gleichen Teilen zu tragen.

Die Zusage zur Übernahme der anteiligen Kosten erklären die Workshop-Mitglieder jeweils einzelvertraglich gegenüber dem Initiator.

Wird der Workshop nachträglich erweitert, haben die zusätzlichen Workshop-Mitglieder den Kostenbeitrag in gleicher Höhe wie die bisherigen Workshop-Mitglieder an den Initiator zu entrichten.

Der Initiator verpflichtet sich, die ihm von den Workshop-Mitgliedern zur Verfügung gestellten Mittel ausschließlich für das Projekt fördernde Zwecke zu verwenden und nach Abschluss des Projekts einen vorhandenen Überschuss unverzüglich zu gleichen Teilen an alle Workshop-Mitglieder auszuzahlen.

## **6. Organisation des Workshops (temporäres Gremium)**

Das Projekt unterliegt den PAS-Verfahrensregeln. Alle Interessenten und Workshop-Mitglieder sind dazu aufgefordert, sich unter <http://www.din.de/go/spec> über die Verfahrensregeln in Kenntnis zu setzen.

Die Konstituierung des Workshops erfolgt im Zuge des Kick-Offs. Der Kick-Off findet erst statt, nachdem der Geschäftsplan veröffentlicht und die Durchführung des Projekts durch den DIN-Vorstand genehmigt wurde. Der Workshop muss sich aus mindestens drei Workshop-Mitgliedern unterschiedlicher Organisationen zusammensetzen. Es ist nicht notwendig, dass diese unterschiedliche interessierte Kreise repräsentieren. Durch Zustimmung zum Geschäftsplan erklären die Interessenten ihre Bereitschaft zur Mitarbeit im Workshop und werden dadurch formell zu Workshop-Mitgliedern mit den einhergehenden Rechten und Pflichten. Teilnehmer des Kick-Offs, die den Geschäftsplan nicht annehmen, erhalten nicht den Status eines Workshop-Mitglieds und sind von weiteren Entscheidungen des Kick-Offs sowie vom weiteren Projekt ausgeschlossen.

Entsendet eine Organisation (z. B. ein Verband) einen nicht-hauptamtlichen Mitarbeiter in den Workshop, muss dieser von der Organisation autorisiert und DIN der Nachweis vorgelegt werden.

Jedes Workshop-Mitglied erhält ein Stimmrecht und verfügt über jeweils eine Stimme. Entsendet eine Organisation mehrere Experten in den Workshop, besitzt die Organisation, ungeachtet der Anzahl der entsendeten Teilnehmer, eine Stimme. Eine Übertragung von Stimmen auf andere Workshop-Mitglieder ist nicht möglich. Bei Abstimmungen gilt einfache Mehrheit der abgegebenen Stimmen, wobei Stimmenthaltungen grundsätzlich nicht mitgezählt werden.

Der konstituierte Workshop ist in der Regel geschlossen. Über die Aufnahme zusätzlicher Mitglieder entscheiden die bisherigen Workshop-Mitglieder.

Im Zuge des Kick-Offs wählen die Workshop-Mitglieder einen Workshop-Leiter. Dieser leitet den Workshop inhaltlich und führt die Entscheidungsfindung (Abstimmungen, Beschlüsse) herbei. Der Workshop-Leiter wird hierbei durch den DIN-Projektmanager unterstützt, wobei DIN stets eine inhaltlich neutrale Position einnimmt. Darüber hinaus trägt der DIN-Projektmanager dafür Sorge, dass die Verfahrens- und Gestaltungsregeln von DIN bei der Erstellung der DIN SPEC eingehalten werden. Sollte der Workshop-Leiter seine Funktion nicht mehr wahrnehmen können, werden vom DIN-Projektmanager Neuwahlen initiiert.

Die Organisation und Leitung des Kick-Offs erfolgt durch den DIN-Projektmanager in Abstimmung mit dem Initiator. Die übrigen Projektmeetings und/oder Webkonferenzen werden vom DIN-Projektmanager in Abstimmung mit dem Workshop-Leiter organisiert.

Wenn Workshop-Mitglieder bei der Verabschiedung der DIN SPEC bzw. des Entwurfs nicht anwesend sein können, sind diese über alternative Wege (z. B. schriftlich, elektronisch) in die Abstimmung einzubeziehen.

Alle Workshop-Mitglieder, die für die Veröffentlichung der DIN SPEC bzw. des Entwurfs gestimmt haben, werden als Verfasser namentlich und mit der zugehörigen Organisation im Vorwort aufgeführt. Alle Workshop-Mitglieder, die gegen die Veröffentlichung der DIN SPEC bzw. des Entwurfs gestimmt oder sich enthalten haben, dürfen nicht im Vorwort genannt werden.

Um die sachgerechte Vervielfältigung und Verbreitung der Ergebnisse der Standardisierungsarbeit zu ermöglichen, räumen die Workshop-Mitglieder DIN die Nutzungsrechte an den ihnen erwachsenden Urheberrechten an den Ergebnissen der Standardisierungsarbeit ein. Die Übertragung der Urhebernutzungsrechte hindert die Mitglieder des Workshops nicht daran, ihr eingebrachtes Wissen, ihre Erfahrungen und Erkenntnisse weiterhin zu nutzen, zu verwerten und weiterzuentwickeln.

Die Workshop-Mitglieder sind angehalten, DIN über relevante Patentrechte, die in Zusammenhang mit diesem DIN SPEC Projekt stehen, zu informieren.

Nachträgliche Änderungen am Anwendungsbereich (Abschnitt 3.2) oder an der Ressourcenplanung (Abschnitt 6) erfordern neben einer 2/3-Mehrheit aller abgegebenen Stimmen zusätzlich die Zustimmung von DIN.

## 7. Kontaktpersonen

- Workshopleiter:  
Winfried Wolfrum  
Ingenieurbüro Wolfrum  
Thyssenstraße 7-17  
13407 Berlin  
[wolfrum@qmum-systeme.de](mailto:wolfrum@qmum-systeme.de)

- Stellvertretende Workshopleiter:  
Sven-Oliver Bemmé  
sbc consulting Hamburg  
Stellinger Weg 32a  
20255 Hamburg  
[sb@sbc-consulting.de](mailto:sb@sbc-consulting.de)

und

Jennifer Reckow  
processline GmbH  
Wormser Landstraße 261  
67346 Speyer  
[jreckow@processline.de](mailto:jreckow@processline.de)

- Projektmanagerin:  
So-Jin Kim  
DIN Deutsches Institut für Normung e. V.  
Am DIN-Platz  
Burggrafenstr. 6  
10787 Berlin  
Tel.: + 49 30 2601-2734  
Fax: + 49 30 2601-42734  
E-Mail: [so-jin.kim@din.de](mailto:so-jin.kim@din.de)

- Initiator:  
Jennifer Reckow  
Vorstand im Fachverband Change Management  
Fachverband Change Management im Bundesverband Deutscher  
Unternehmensberater BDU e. V.  
Joseph-Schumpeter-Allee 29  
53227 Bonn  
Tel.: +49 163 668 68 51  
[jreckow@processline.de](mailto:jreckow@processline.de)

[www.bdu.de](http://www.bdu.de)

## Anhang: Zeitplan (vorläufig)

DIN SPEC-Projekt	2018							2019											
	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
<b>Initiierung</b>	■	■	■	■	■	■	■												
1. Antrag und Prüfung	■	■																	
2. Erstellung des Geschäftsplans			■																
3. Veröffentlichung des Geschäftsplans					■														
<b>Workshop-Phase</b>								■	■	■	■	■	■	■					
4. Kick-Off / Workshop-Konstituierung								■											
5. Erstellung der DIN SPEC (PAS)									■	■	■	■	■	■					
6. Verabschiedung DIN SPEC im Workshop													■						
<b>Veröffentlichung</b>														■	■	■			
7. Prüfung und Freigabe durch DIN														■					
8. Veröffentlichung der DIN SPEC (PAS)															■	■			
<b>Meilensteine</b>								<b>K</b>		<b>M</b>									

- K** Kick-Off
- M** Sitzungen
- W** Webkonferenz
- V** Verabschiedung der DIN SPEC (PAS)