

Die wichtigsten Hürden auf dem Weg zu erfolgreichem Prozessmanagement...



Dr. Lars Algermissen, Geschäftsführer der PICTURE GmbH

...und wie man sie überspringt

Ihre Spezialisten für Organisationsgestaltung und
Prozessmanagement im öffentlichen Sektor



Ihre Spezialisten für Organisationsgestaltung und Prozessmanagement im öffentlichen Sektor



2008

Gründung in
Münster

350+

Projekte

55+

Mitarbeitende

1.250+

Kunden

Prozessmanagement.
Einfach. Machen.

Unser Motto

Mittelständisch,
unabhängig, inhabergeführt.

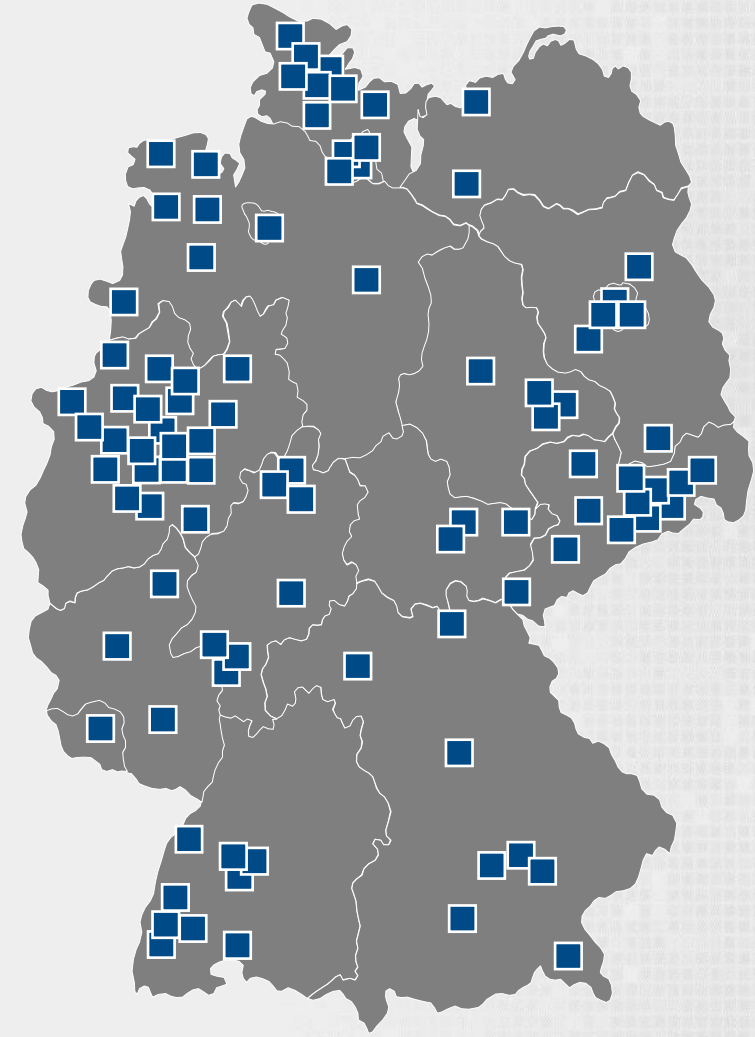
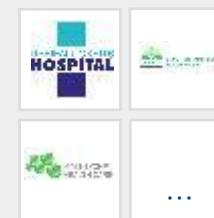
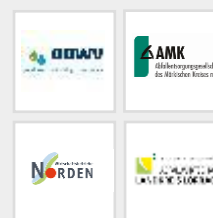
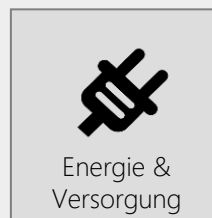
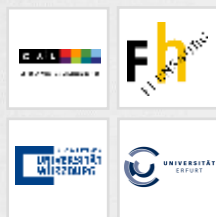
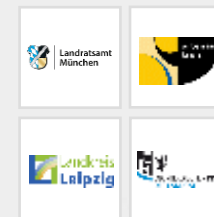
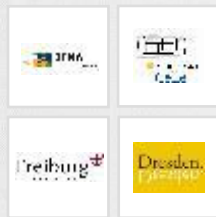
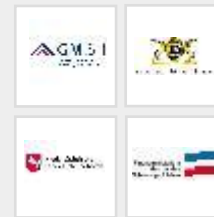
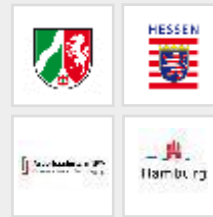
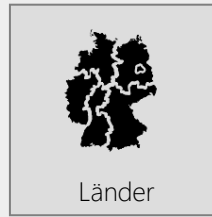
Unser Profil

Alles aus
einer Hand.

Unser Portfolio



Willkommen in bester Gesellschaft – wir betreuen über 1.250 Kunden im öffentlichen Sektor in Deutschland



Agenda

- 1 Prozessmanagement - Warum und Wozu?
- 2 Auf welcher Stufe ist Ihr Prozessmanagement?
- 3 Die erste Hürde: Erfolgreicher Einsatz in Projekten
- 4 Die zweite Hürde: Erfolgreicher Einsatz im ganzen Haus
- 5 Nächste Schritte

Die Themen werden mehr und komplexer – Prozessmanagement ist DER Werkzeugkoffer zur Komplexitätsbeherrschung

Strategische Themen der Organisationsentwicklung

- Demografischer Wandel & Wissensmanagement
- Haushaltskonsolidierung
- Qualitätsmanagement
- Risikomanagement & IKS
- Verwaltungsübergreifende Kooperation

Digitalisierung & E-Government

- Strategieentwicklung für Digitalisierung/E-Government
- Umsetzung OZG
- Potenzialanalyse, Priorisierung & Umsetzung
- Einführung der E-Akte & E-Vorgangsbearbeitung
- Einführung von Online-Verfahren & Bürgerportalen
- IT-Anforderungsmanagement & Softwareauswahl



Organisationsgestaltung

- Durchführung von Organisationsuntersuchungen
- Aufgabenkritik & Einführung neuer Prozesse
- Abbau von Überlastungsanzeigen
- Optimierung einzelner Prozesse nach Zeit, Kosten, Qualität
- Einführung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses

Stellenorganisation www.kasaia.de

- Stellenbeschreibungen
- Stellenbewertungen
- Stellenbemessungen & Personalbedarfsermittlungen
- Gestaltung von Aufgabengliederungsplänen & Dienstanweisungen
- Klärung von Rollen und Zuständigkeiten





Durch das OZG soll der Zugang zu
Verwaltungsleistungen über digitale
Portale
(digitales Front-Office) optimiert
werden



Doch wer optimiert das Back Office?

Front Office

Erfolgreiches Prozessmanagement ist eine Herausforderung und entwickelt sich in Stufen

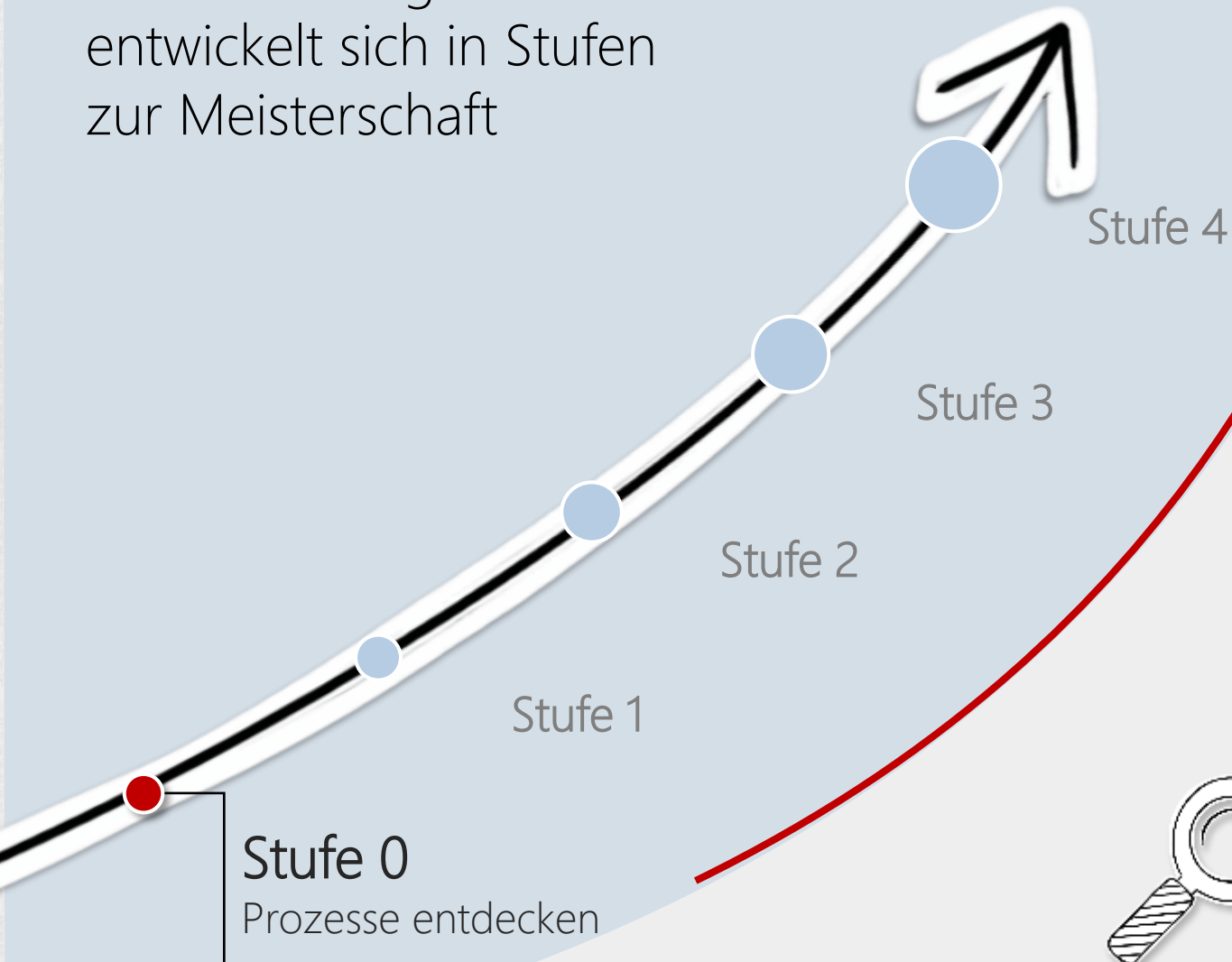
Back Office



Agenda

- 1 Prozessmanagement - Warum und Wozu?
- 2 **Auf welcher Stufe ist Ihr Prozessmanagement?**
- 3 Die erste Hürde: Erfolgreicher Einsatz in Projekten
- 4 Die zweite Hürde: Erfolgreicher Einsatz im ganzen Haus
- 5 Nächste Schritte

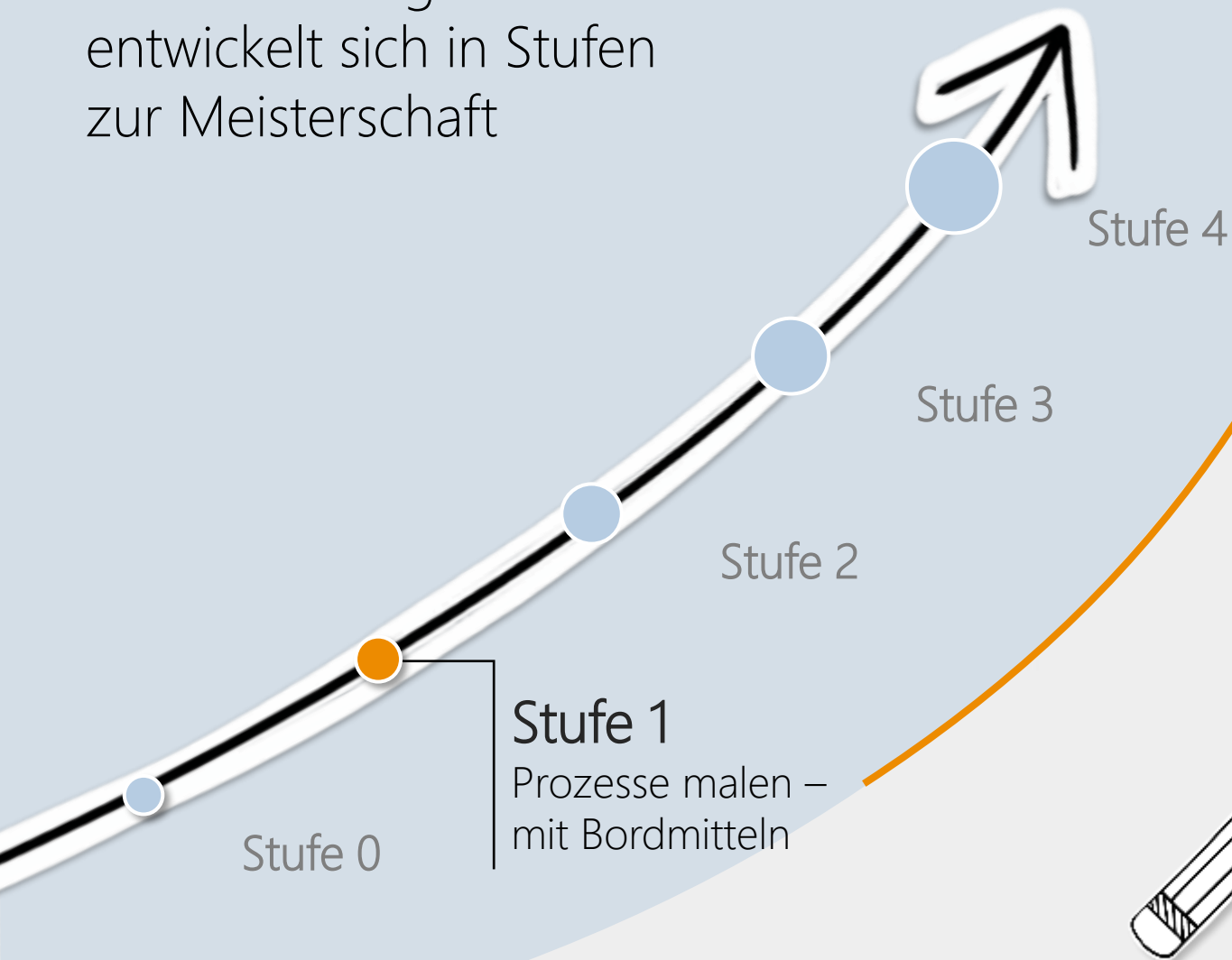
Prozessmanagement
entwickelt sich in Stufen
zur Meisterschaft



Stufe 0: Prozesse entdecken

- Prozessmanagement ist noch kein Thema in der Organisation
- Keine zentralen Prozessmanagement-Aktivitäten
- Punktuelle Arbeit mit Flussdiagrammen in einzelnen Bereichen
- Keine dedizierten Werkzeuge und Methoden im Einsatz
- Werkzeuge: Flipchart, Metaplanwand, Block und Stift
- Keine Auswertungen, kein Controlling, keine Strategie
- Keine zentrale Ablage
- Prozessmenge: keine bis gering

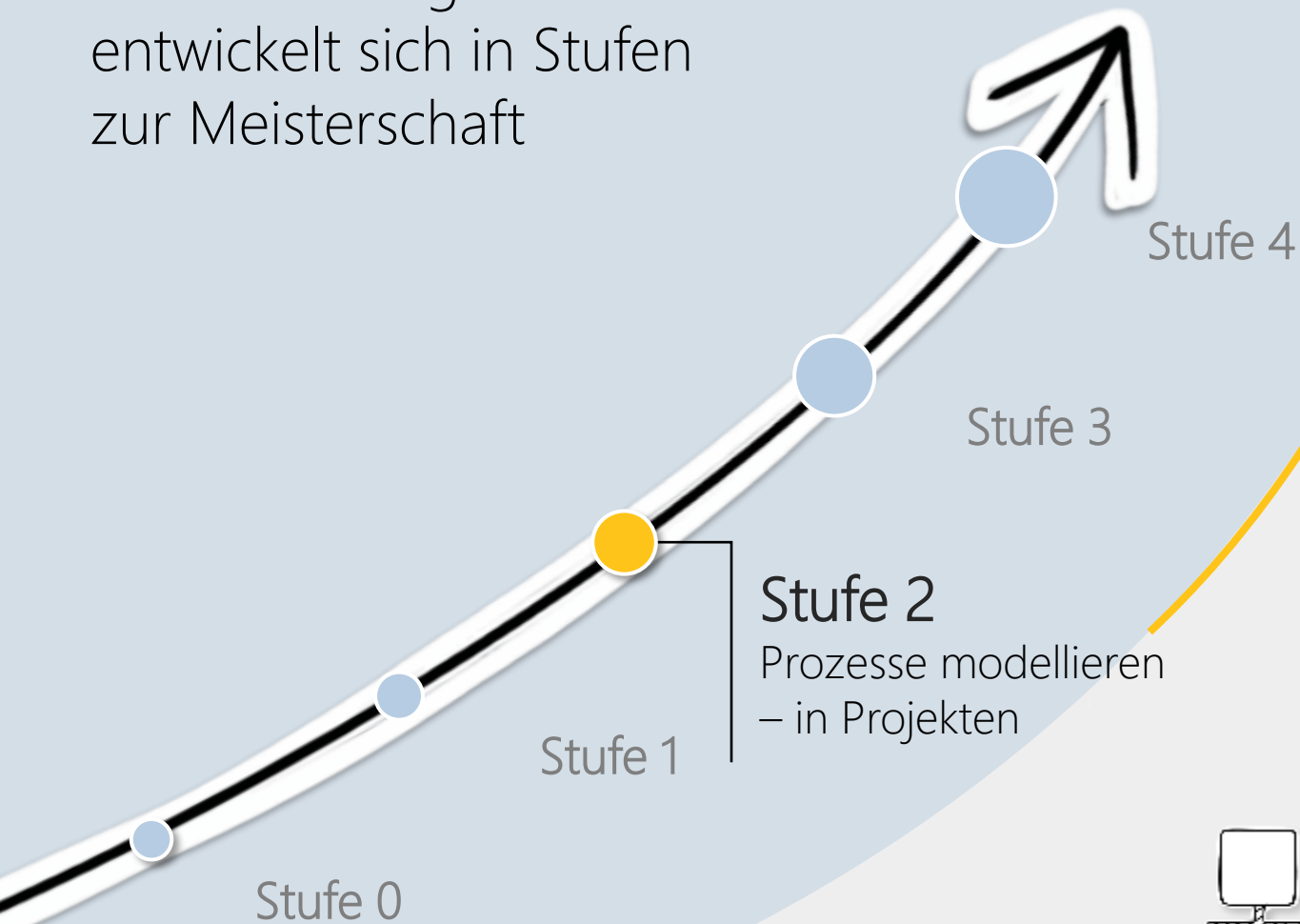
Prozessmanagement entwickelt sich in Stufen zur Meisterschaft



Stufe 1: Prozesse malen – mit Bordmitteln

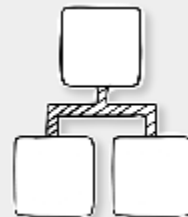
- PM ist punktuell Thema und wird minimalistisch / ad hoc angegangen
- Einfache (Mal-)Werkzeuge zur Prozessbeschreibung im Einsatz (Visio, PowerPoint, Excel)
- Häufig bereits zentrale Ablage von einzelnen Dateien auf Serverlaufwerken.
- Punktuelle Nutzung in einzelnen, dezentralen Projekten ohne zentrale Steuerung
- Noch keine zentralen Festlegungen (Methoden, Konventionen, Standards)
 - Keine Prozessbibliotheken nutzbar
 - Kein Austausch mit Dritten möglich
- Prozessmenge: gering bis mittel
- Herausforderung: Komplexitätsfalle

Prozessmanagement
entwickelt sich in Stufen
zur Meisterschaft

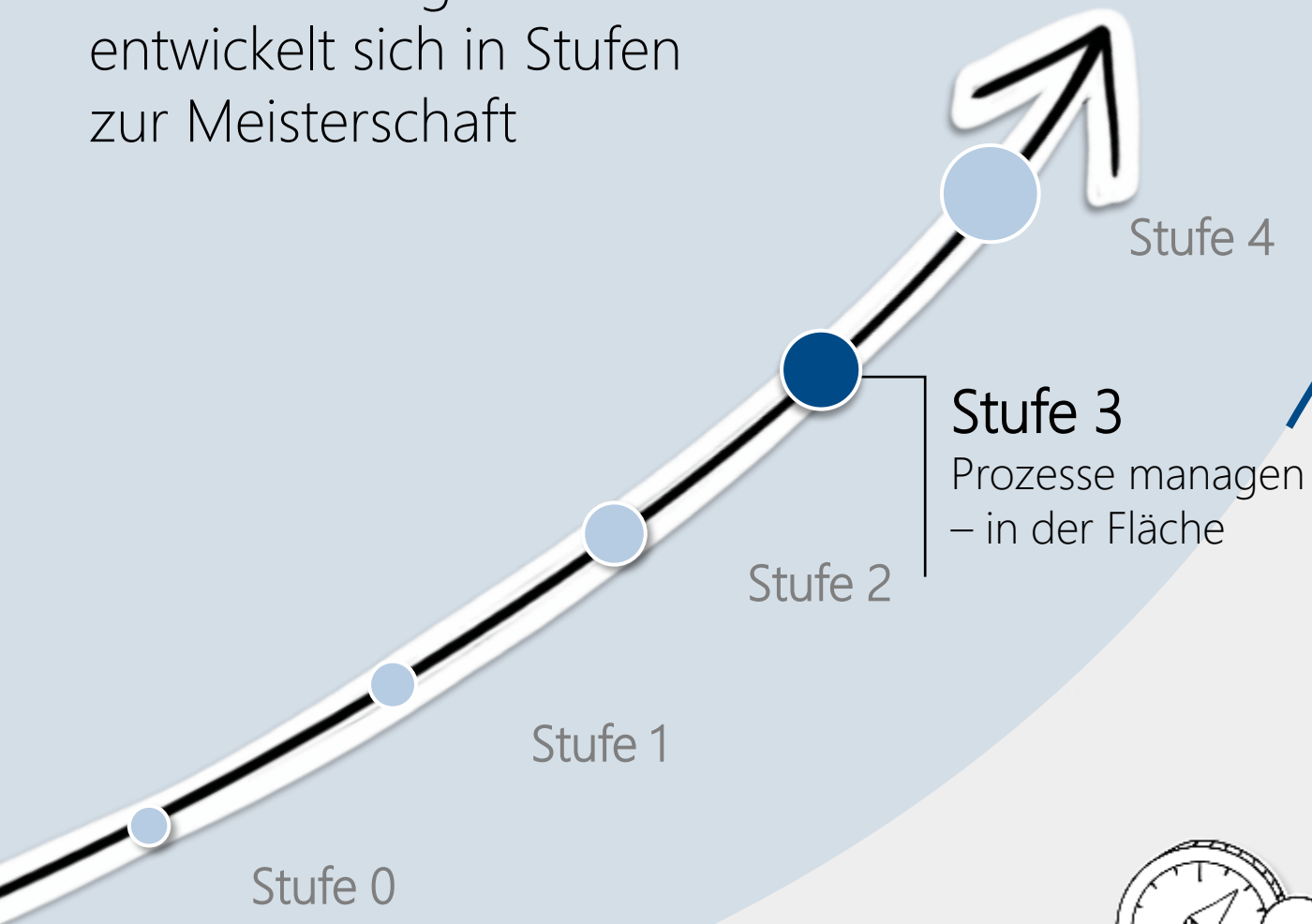


Stufe 2: Prozesse modellieren – in Projekten

- Zentrale Verantwortung für PM festgelegt.
- Zentrale Festlegungen getroffen (Methode, Konventionen, Schulungsformate etc.).
- Punktueller Einsatz durch eine zentrale Fachstelle (z.B. Organisation) in einzelnen Projekten, noch nicht eigenständig in den Bereichen
- Kein Controlling, keine Auswertungen, keine Strategie
- Erste Prozessmodelle werden im Haus veröffentlicht.
- Professionelles Modellierungswerkzeug beschafft und erfolgreich im Einsatz
- Prozessmenge: Mittel
- Austausch über Kooperation und Prozessbibliotheken anlassbezogen möglich



Prozessmanagement
entwickelt sich in Stufen
zur Meisterschaft

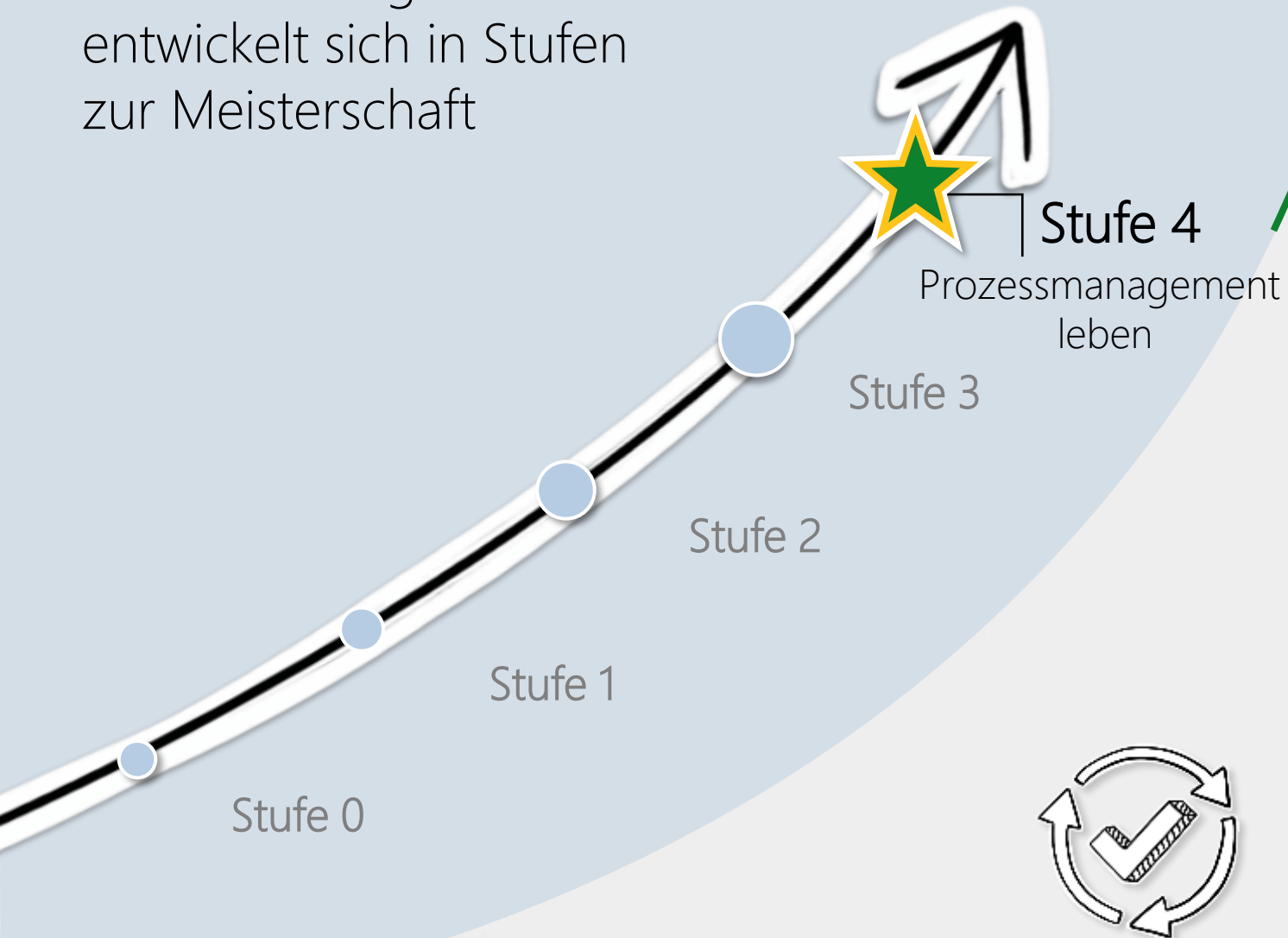


Stufe 3: Prozesse managen – in der Fläche

- Zentrale Verantwortlichkeit und substanzielle Ressourcen festgelegt.
- Verwaltungsweites Prozessregister / Prozesslandkarte aufgebaut
- Mittelfristige Prozessmanagement-Strategie festgelegt.
- Rollenkonzept mit Einbindung dezentraler Multiplikatoren in Fachbereichen
- Professionelles Prozessmanagementwerkzeug beschafft
- Systematische Nutzung von Prozessbibliotheken
- PM ist im Aufbau und verbreitet sich schrittweise in den Fachbereichen
- Positive Effekte in der Öffentlichkeit (Bürger, Unternehmen und Bewerber)
- Prozessmenge: mittel bis hoch



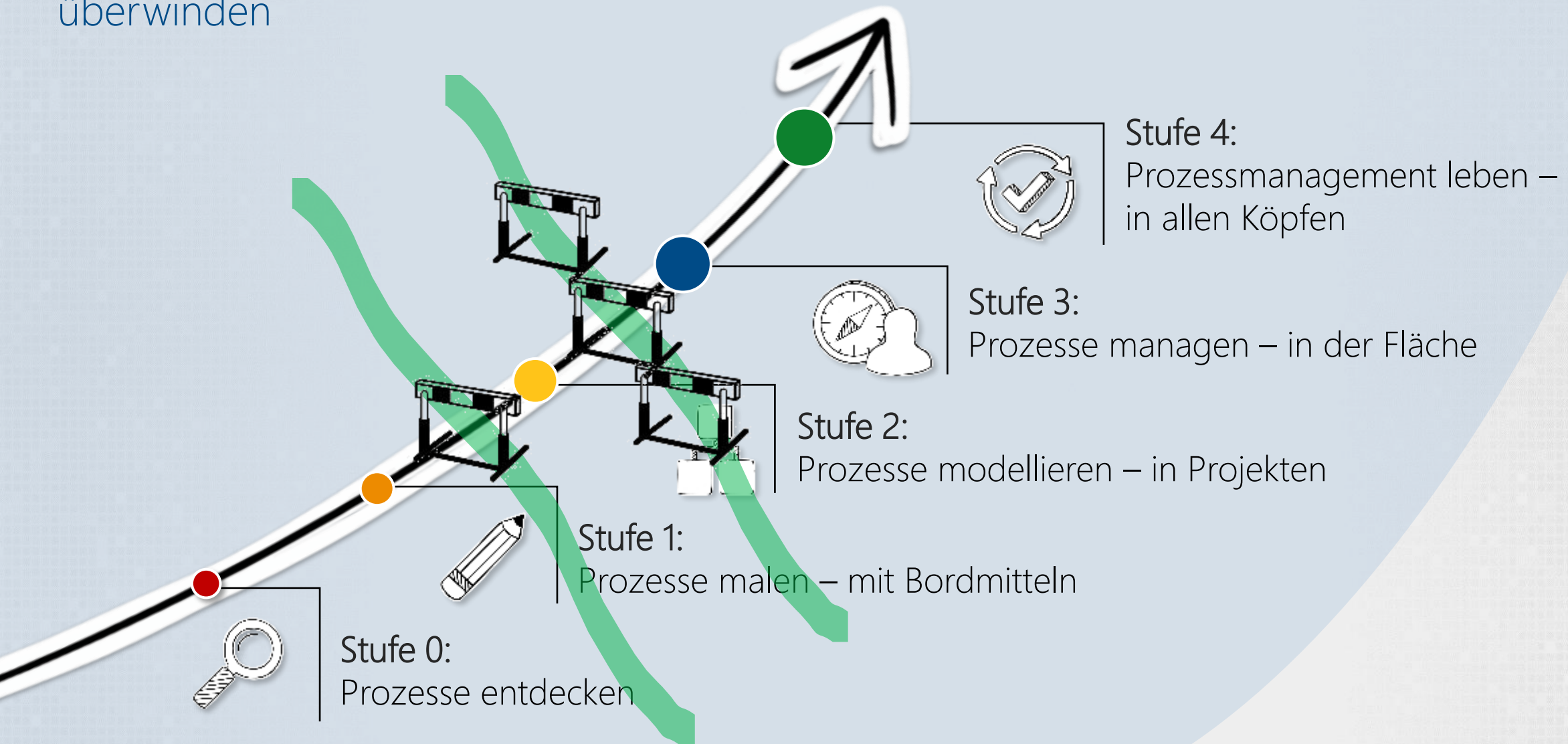
Prozessmanagement
entwickelt sich in Stufen
zur Meisterschaft



Stufe 4: Prozessmanagement leben – in allen Köpfen

- Rollenmodell wird gelebt
- Strukturelle Einbindung jedes Fachbereichs in Aktualisierung und Pflege der Prozesse
- Verbindliche Regelung von Verantwortlichkeiten für Aktualisierung, Pflege und Verbesserung von Prozessen
- Regelmäßige Aktualisierung der Prozessmanagement-Strategie durch Führungsebene / Hausleitung
- Regelkreis aus Strategie, Zielen, Analyse, Optimierung und Erfolgsmessung etabliert.
- Prozessmanagement ist in den Köpfen der Mitarbeitenden angekommen und wird auch von ihnen gelebt.
- Nach außen wirkendes professionelles Image
- Prozessmenge: hoch

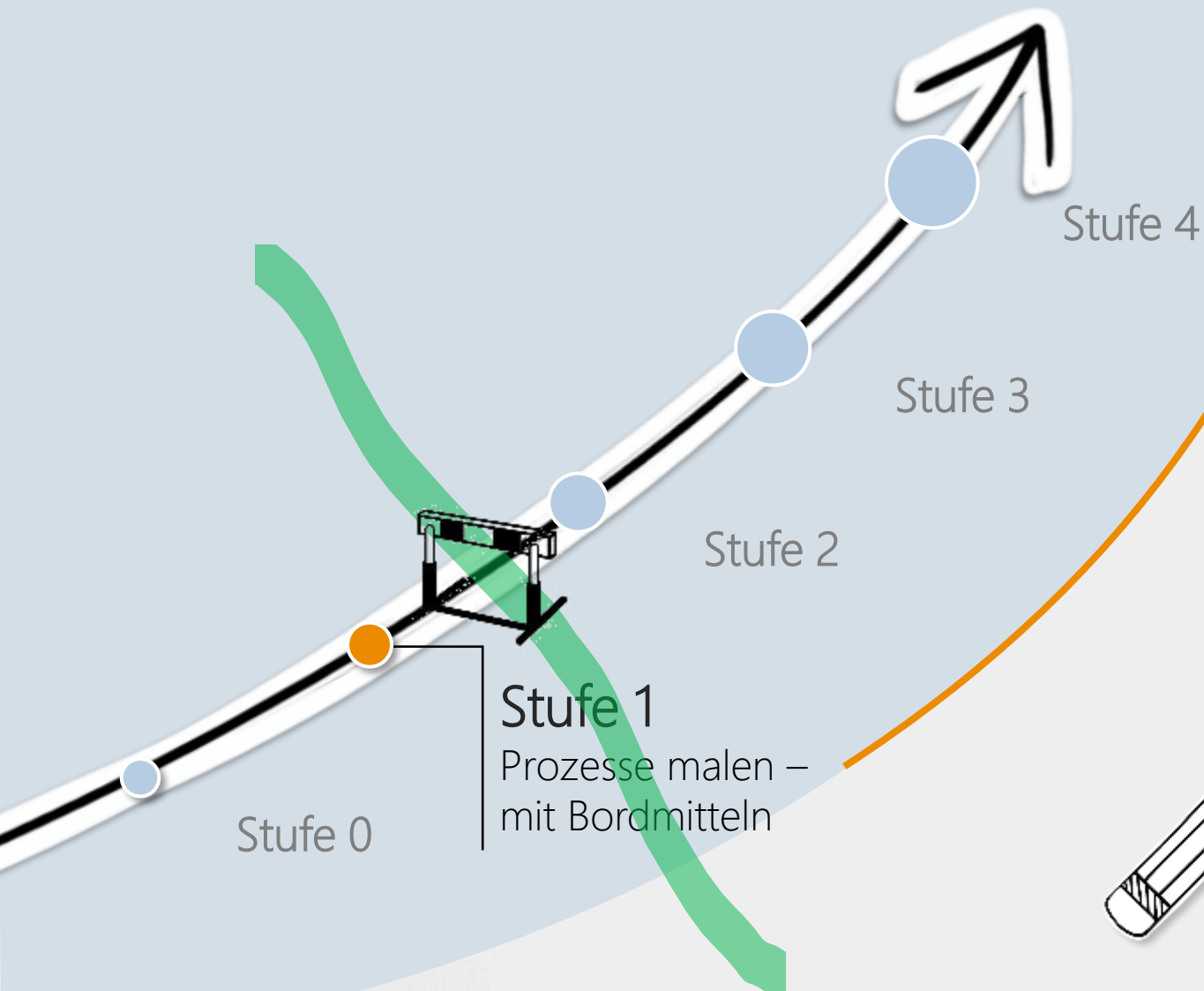
Auf dem Weg zu flächendeckendem Prozessmanagement sind einige Hürden zu überwinden



Agenda

- 1 Prozessmanagement - Warum und Wozu?
- 2 Auf welcher Stufe ist Ihr Prozessmanagement?
- 3 **Die erste Hürde: Erfolgreicher Einsatz in Projekten**
- 4 Die zweite Hürde: Erfolgreicher Einsatz im ganzen Haus
- 5 Nächste Schritte

Viele Verwaltungen befinden sich noch auf Stufe 1 – und stoßen mit den bestehenden Instrumenten an ihre Grenzen



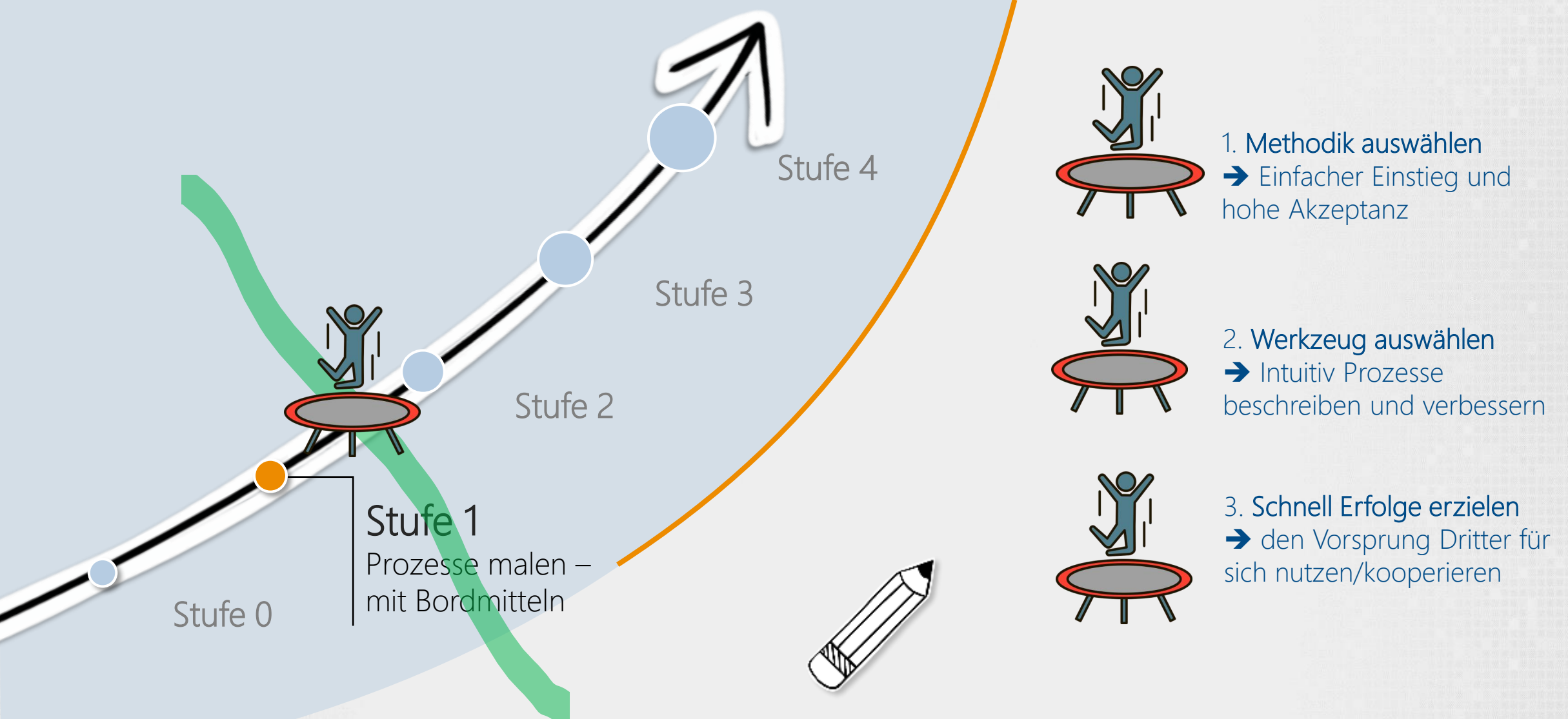
Stufe 1: Prozesse malen – mit Bordmitteln

- Nicht gemacht für Prozessmodellierung in Behörden
- Komplexitätsfalle bei vielen Prozessen
- Keine Standardmethoden verwendbar – Schnittstellenprobleme
- Nachnutzbarkeit von Prozessen Dritter enorm aufwendig
- Drohender Wildwuchs- und Strohfeuereffekt



Einstieg in die
Prozessdokumentation mit
Office-Produkten und Visio.

Viele Verwaltungen befinden sich noch auf Stufe 1 – und stoßen mit den bestehenden Instrumenten an ihre Grenzen





Methodik auswählen



Für manche Dinge braucht es kein Akzeptanzmanagement

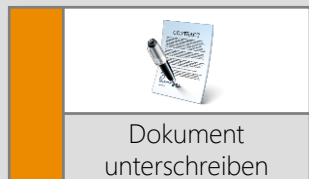
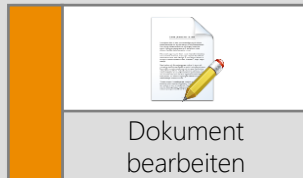
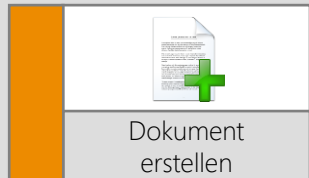
24 Bausteine machen Prozessbeschreibungen verständlich, konsistent und auswertbar



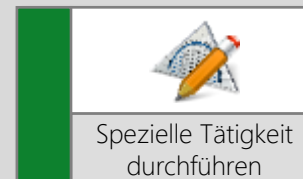
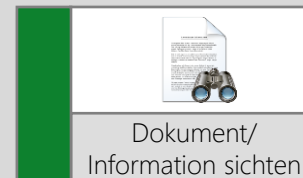
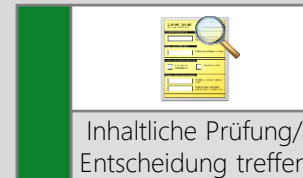
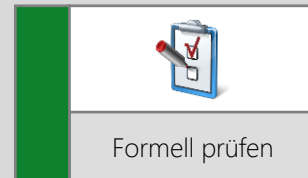
Informationsflüsse



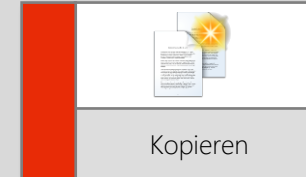
Verschriftlichung / Dokumentation



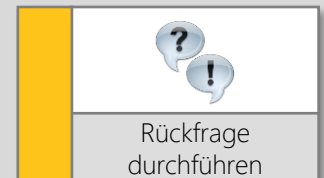
Inhaltliche Verwaltungsarbeit



Medienwechsel



Informationsbeschaffung und Koordination



Mit nur **24 verschiedenen Bausteinen** bilden Sie alle Ihre Prozesse ab

60 Modellierungskarten aus hochwertigem Kunststoff unterstützen Sie beim ersten Brainstorming und in Workshops bzw. Schulungen

Die **wiederbeschreibbaren Karten** geben Gestaltungsmöglichkeiten für unterschiedliche Prozess-Attribute

Modellieren und Reorganisieren Sie tägliche Abläufe, um Prozesse sichtbar und besser zu machen

Das **Methoden-Poster** liefert als Ergänzung einen Gesamtüberblick über alle 24 Bausteine

Das ergibt
Sinn!

Endlich
passiert
was!

Das nützt
auch mir!

Das ist ja
relativ
einfach!





Werkzeug auswählen

Eine einfache Bedienung ist die mit Abstand wichtigste Anforderung an ein Prozessmanagement-Werkzeug (n=719 Behörden).

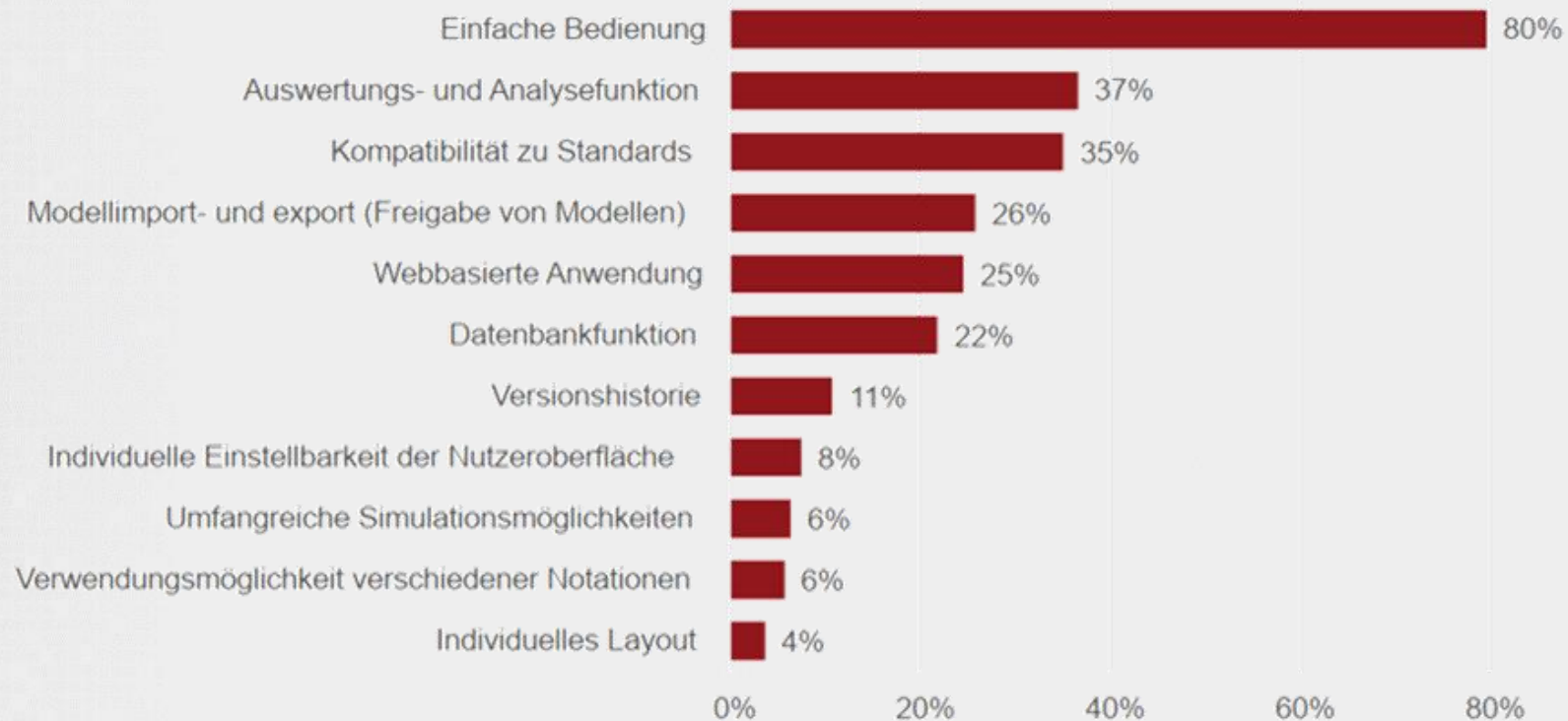
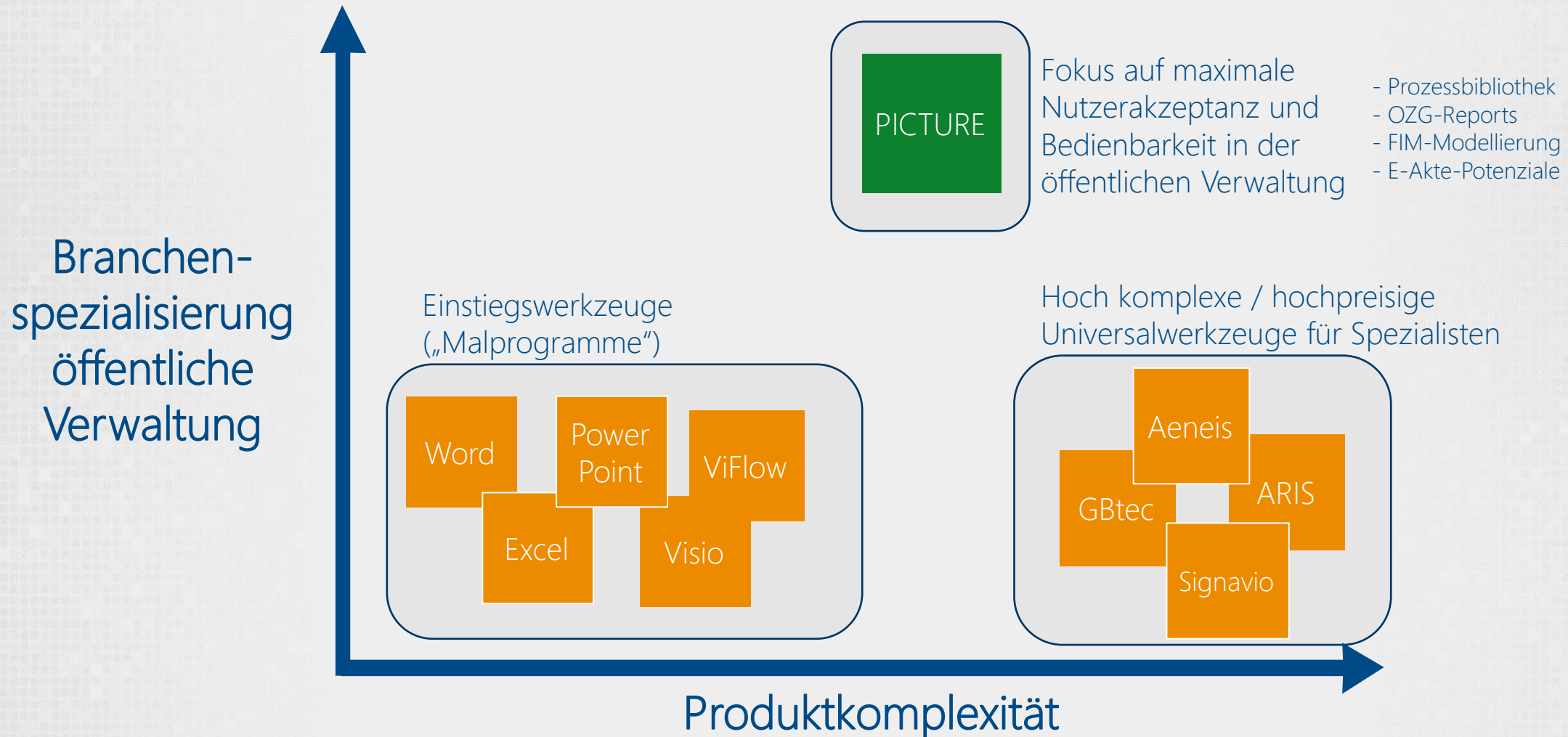


Abb. 18: Welche funktionalen Anforderungen sollte ein Werkzeug für PM erfüllen? (n = 719)

Quelle: Prozessmanagement in der öffentlichen Verwaltung : Status quo und Handlungsempfehlungen zur Verwaltungsmodernisierung: Fokus: Prozessmanagement als Hebel zur Digitalisierung und OZG-Umsetzung, S. 22

<https://miami.uni-muenster.de/Record/67a6b939-404f-4cc9-8bbf-b6439ff285d7>

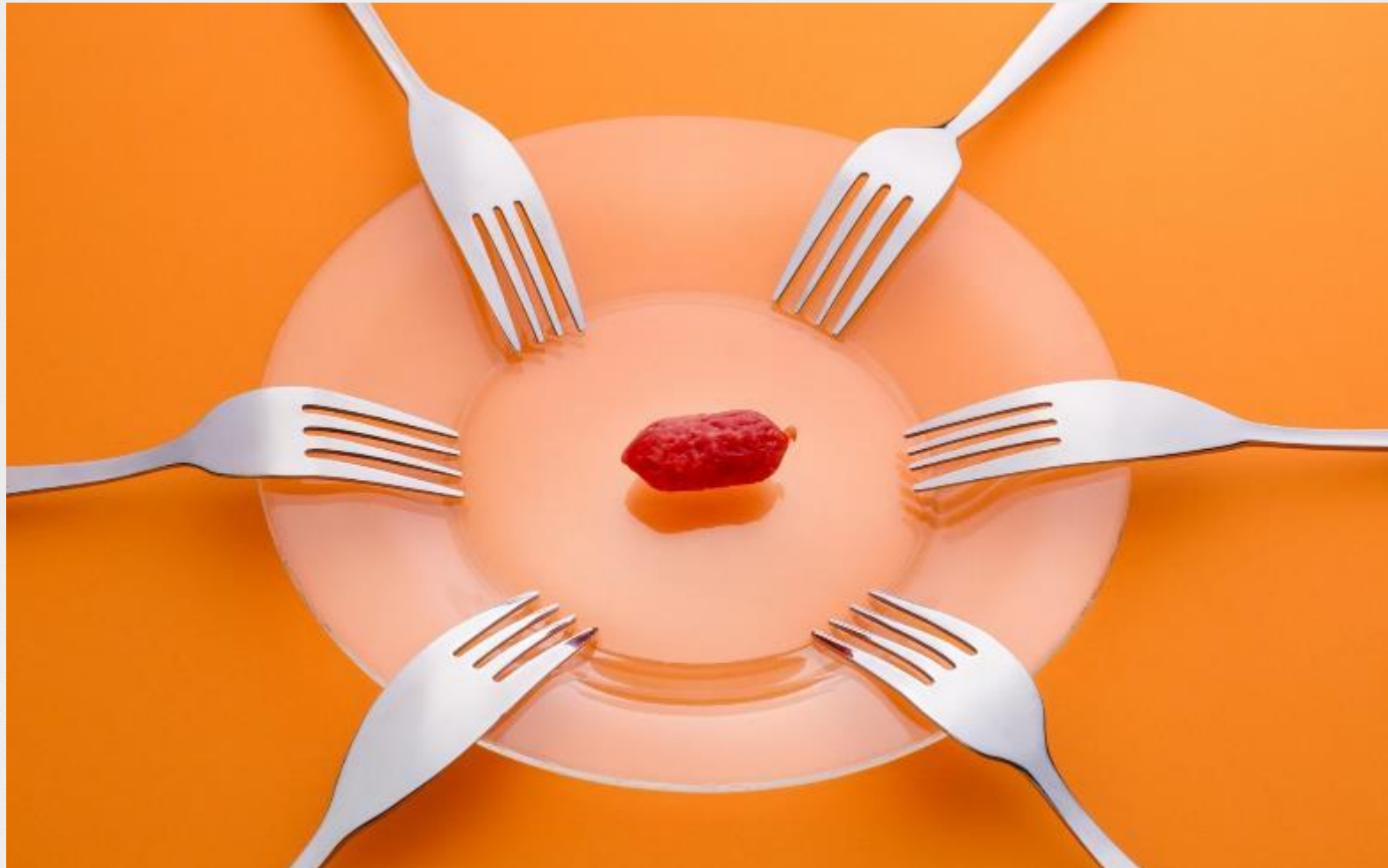
PICTURE ist klar positioniert als Branchenexperte für den öffentlichen Sektor





Schnell erste Erfolge erzielen

Häufig passen die verfügbaren Ressourcen nicht zu den Erwartungen...



Wie kann ich trotz knapper Ressourcen schnell Ergebnisse erzielen?

- Bauen Sie Prozessanalysen in laufende Projekte ein.
- Fangen Sie im eigenen Querschnittsbereich an
- Veröffentlichen Sie Modelle im Intranet



Wie kann ich trotz knapper Ressourcen schnell Ergebnisse erzielen?



- Nutzen Sie vorhandene Prozessvorlagen aus der KGSt-Prozessbibliothek (powered by PICTURE)

Wie kann ich trotz knapper Ressourcen schnell Ergebnisse erzielen?



- Nutzen Sie vorhandene Prozessvorlagen aus der PICTURE-Prozessbibliothek

Im Prozessnetzwerk improve haben über 400 Behörden die größte Sammlung von Prozessmodellen in Deutschland zusammengetragen: Über 2.200 Stand August 2023



Fachprozesse des öffentlichen Sektors:



Städte,
Gemeinde
& Land-
kreise



Landes- &
Bundesbe-
hörden



Universitäten
& Fachhoch-
schulen



Gesund-
heitswesen



Kirchen &
soziale Ein-
richtungen



Kammern,
Verbände &
Stiftungen



Querschnittsprozesse

Organisation, Personal, Beschaffung, Finanzen etc.

Prinzipien

- Freiwillig
- Anonymisierbar
- Offenheit innerhalb der Segmente
- 80% jetzt nutzt mehr als 100% in 5 Jahren
- Beispiele & Vorlagen / NICHT: Fertiger 100%-Sollprozess

Nutzeffekte

- Mindestens 50% Zeitersparnis bei der Modellierung – egal, wie passgenau ein Prozess ist
- Als Prozessmanager/in
 - kann man sich vorbereiten
 - „bringt man schon was mit“

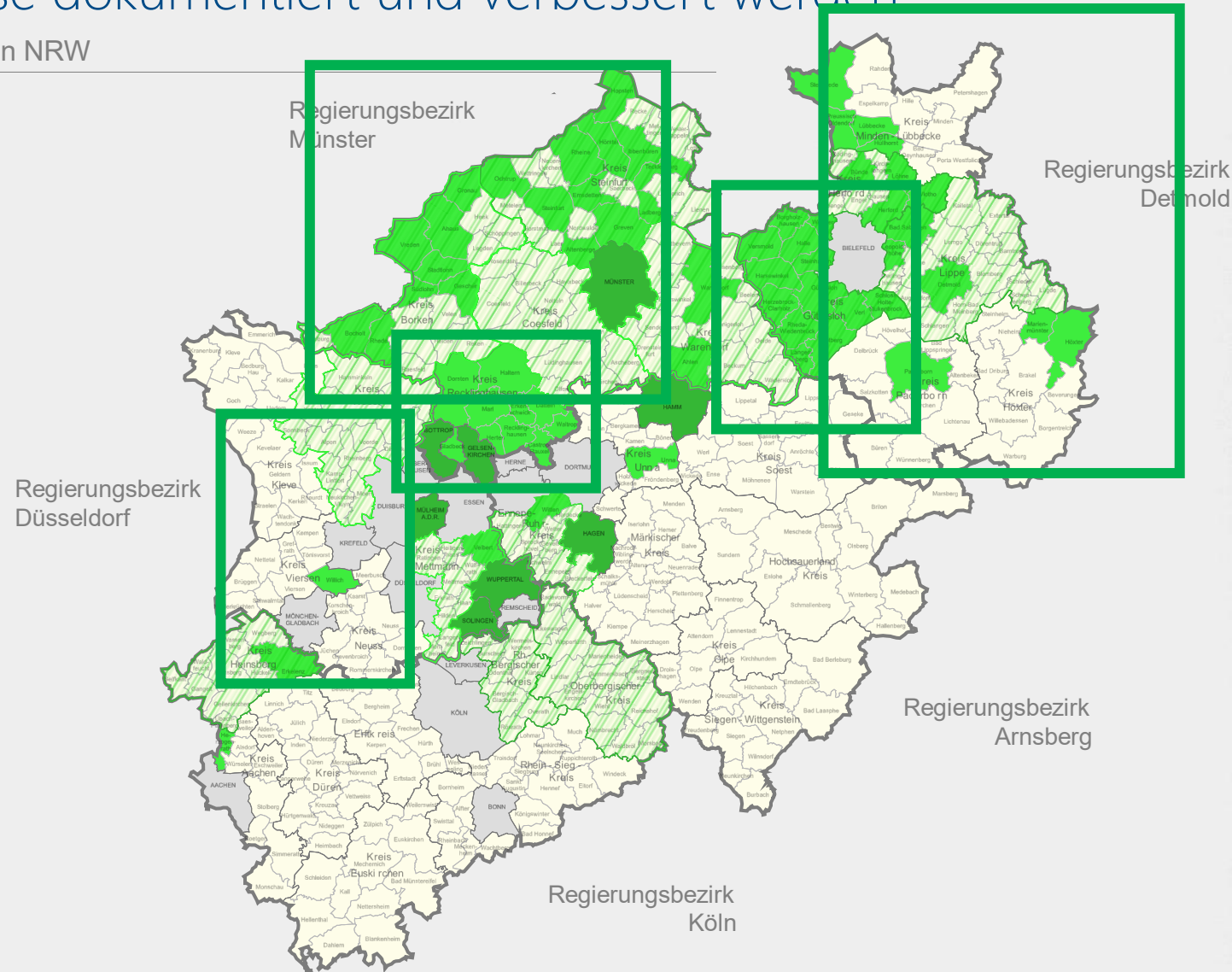
Wie kann ich trotz knapper Ressourcen schnell Ergebnisse erzielen?



- Beteiligen Sie sich an interkommunalen Kooperationsprojekten

Beispiel NRW: in NRW laufen aktuell 5 interkommunale Verbundprojekte, in denen kooperativ Prozesse dokumentiert und verbessert werden

Landkreise und kreisfreie Städte in NRW



Wie kann ich trotz knapper Ressourcen schnell Ergebnisse erzielen?

- Bauen Sie Prozessanalysen in laufende Projekte ein.
 - Fangen Sie im eigenen Querschnittsbereich an
 - Veröffentlichen Sie Modelle im Intranet
-
- Nutzen Sie vorhandene Prozessvorlagen aus der PICTURE-Prozessbibliothek

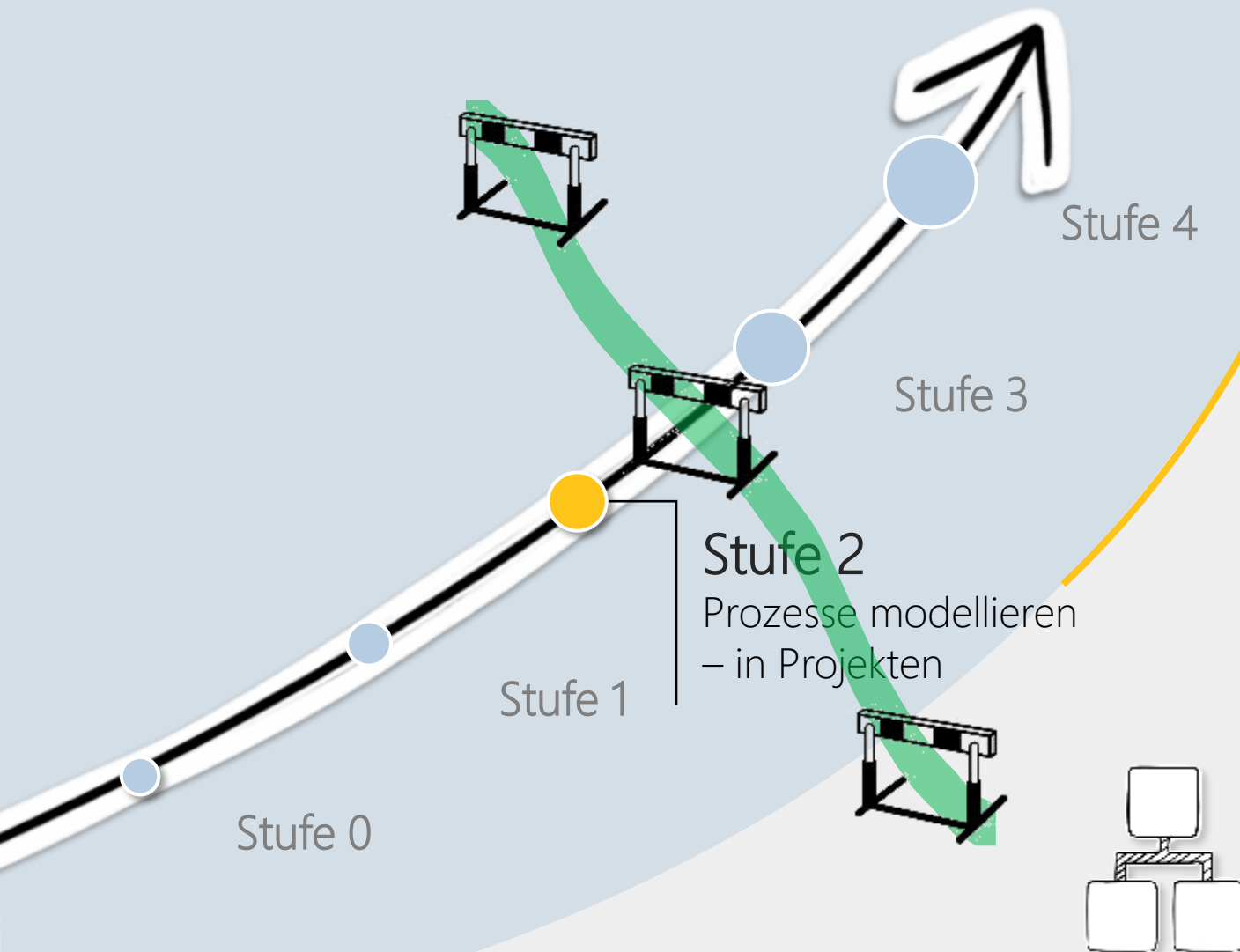


- Nutzen Sie vorhandene Prozessvorlagen aus der KGSt-Prozessbibliothek (powered by PICTURE)
-
- Beteiligen Sie sich an interkommunalen Kooperationsprojekten

Agenda

- 1 Prozessmanagement - Warum und Wozu?
- 2 Auf welcher Stufe ist Ihr Prozessmanagement?
- 3 Die erste Hürde: Erfolgreicher Einsatz in Projekten
- 4 Die zweite Hürde: Erfolgreicher Einsatz im ganzen Haus
- 5 Nächste Schritte

Viele Verwaltungen bleiben auf Stufe 2 stehen – an der Schwelle vom Projekteinsatz zum strategischen Prozessmanagement bestehen die größten Hürden

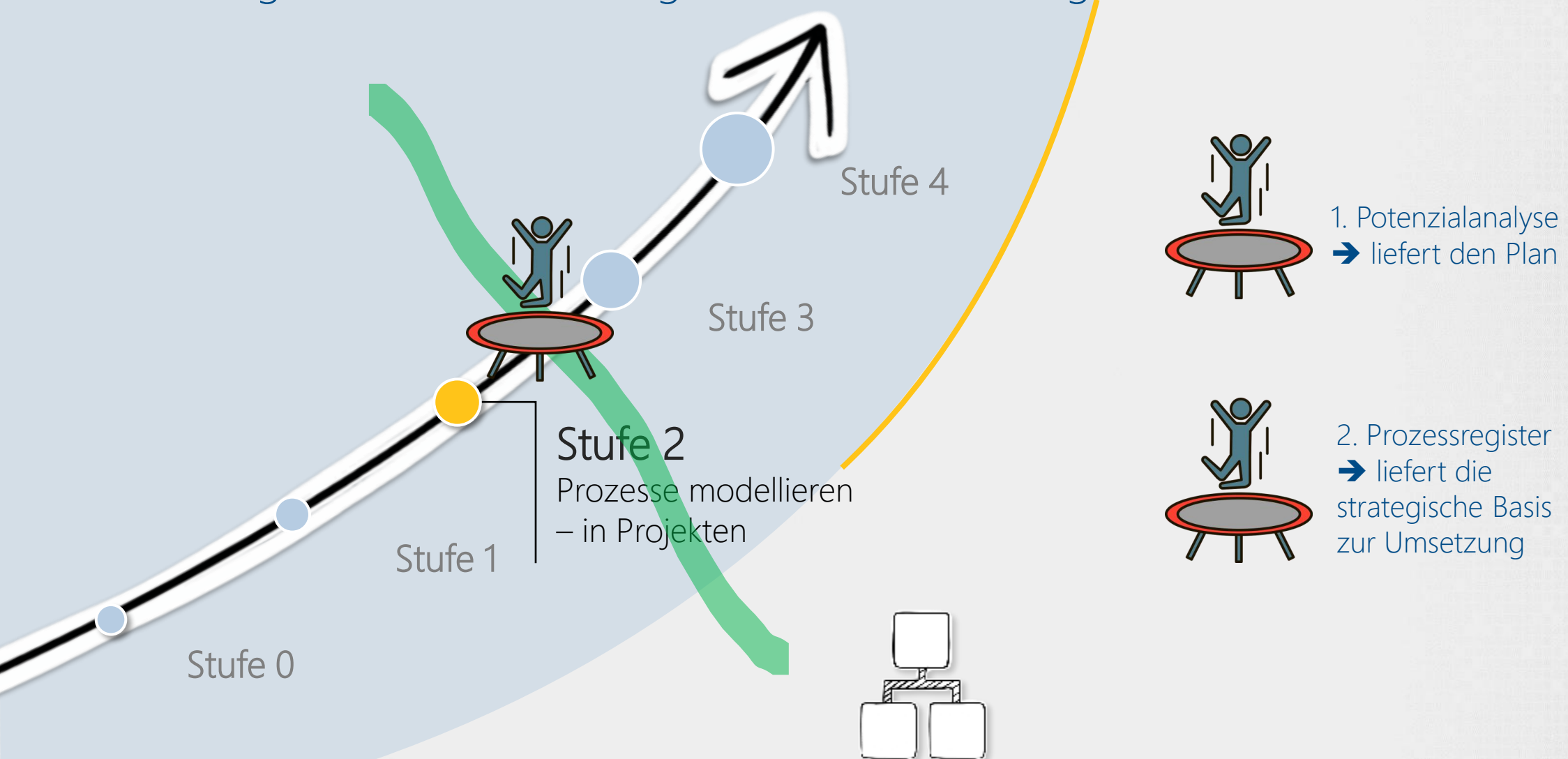


Stufe 2: Prozesse modellieren – in Projekten

„Wir kommen nicht in die Fläche...“

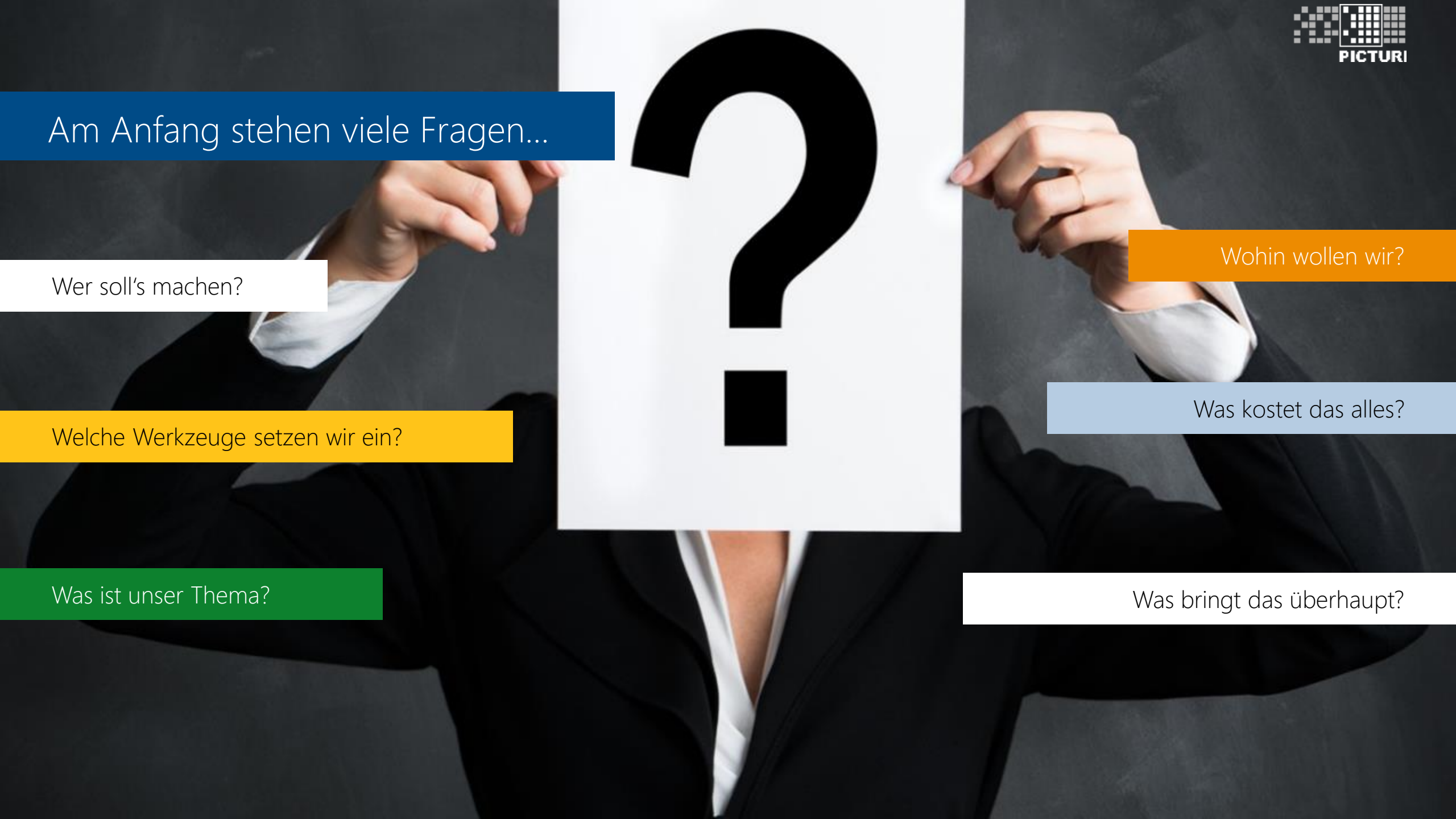
- Verwaltungsleitung ist nicht überzeugt
- Zu viele Fragen offen
- Nutzen wird nicht gesehen
- Führungskräfte sind skeptisch
- Nicht genug Personal vorhanden
- Keine Grundlagen zur strategischen Steuerung von Prozessen vorhanden

Viele Verwaltungen bleiben auf Stufe 2 stehen – an der Schwelle vom Projekteinsatz zum strategischen Prozessmanagement bestehen die größten Hürden





Prozessmanagement Potenzialanalyse (PROMPT)

A businesswoman in a black suit and white shirt is holding a large white card with a black question mark. She is looking at the card with a thoughtful expression. The background is dark and out of focus.

Am Anfang stehen viele Fragen...

Wer soll's machen?

Welche Werkzeuge setzen wir ein?

Was ist unser Thema?

Wohin wollen wir?

Was kostet das alles?

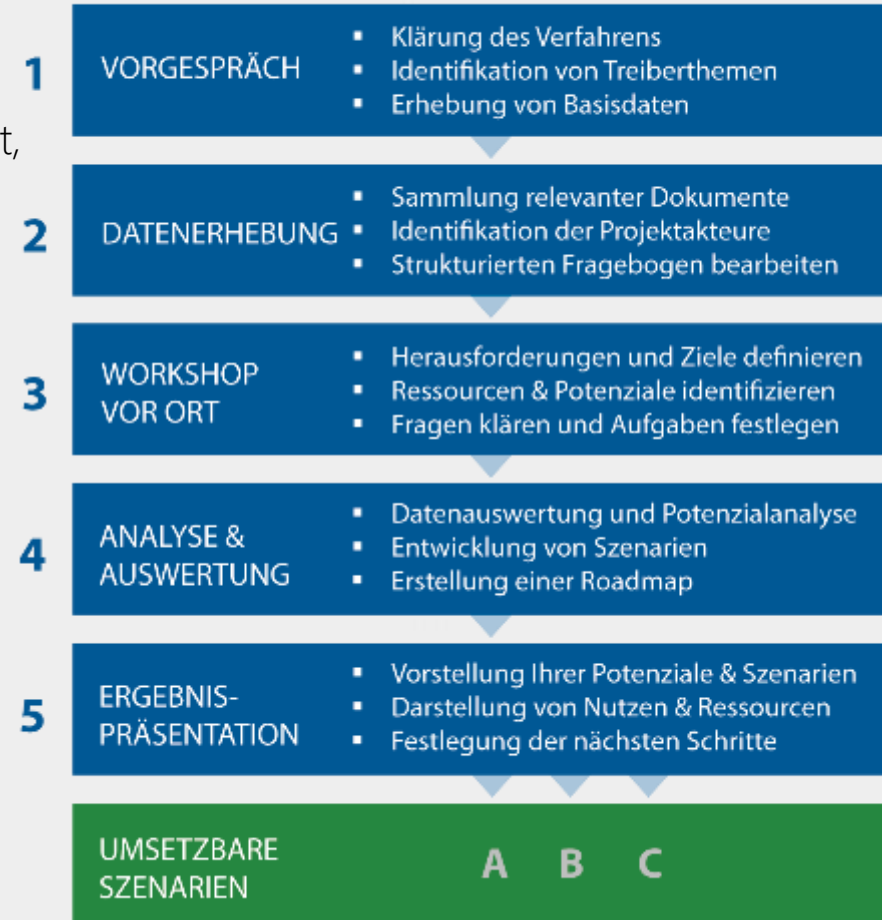
Was bringt das überhaupt?

Die Prozessmanagement-Potenzialanalyse

PICTURE PROMPT - Vorgehen

Wozu ist das gut?

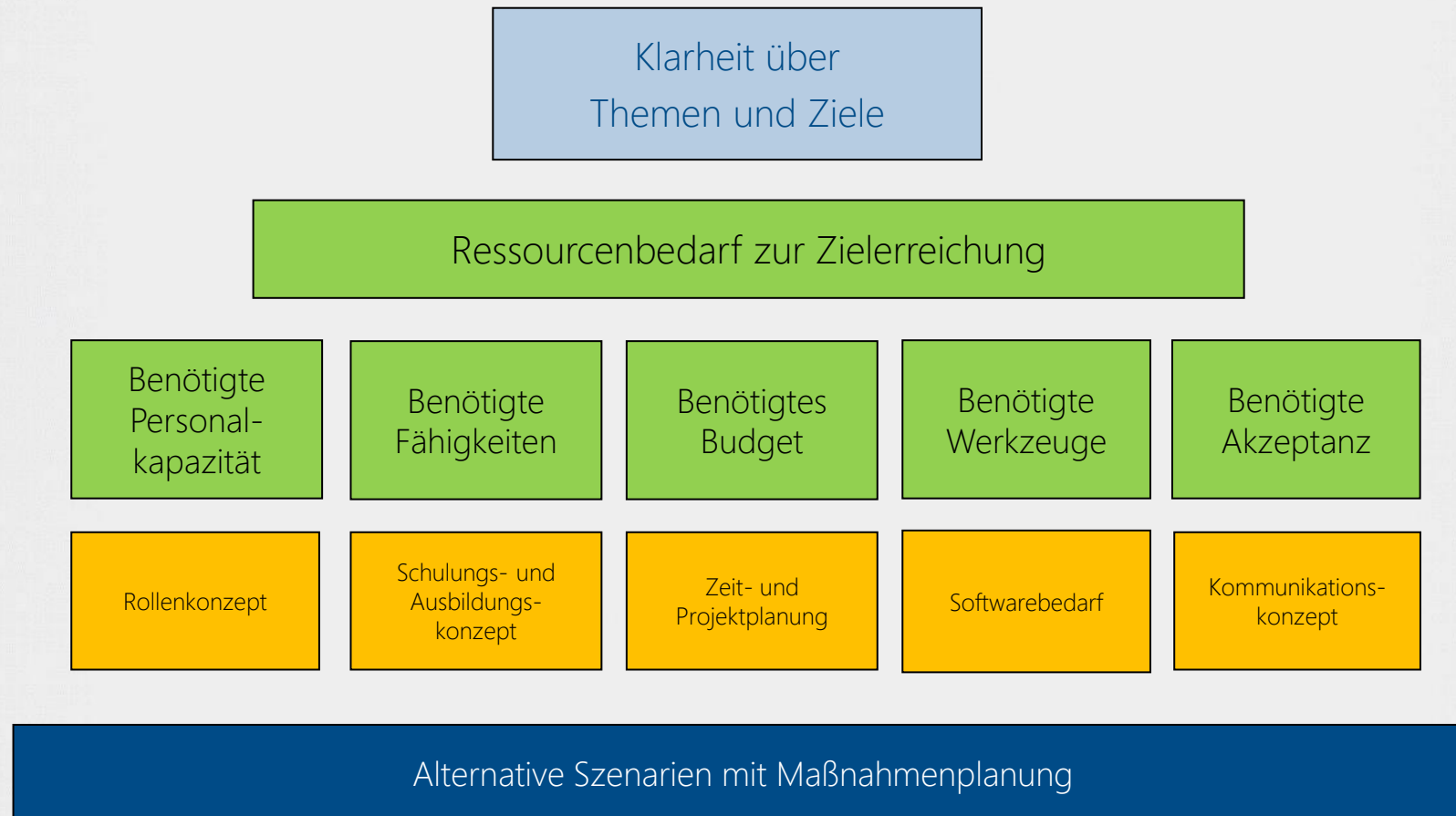
- Sie stellen mit unserer Hilfe fest,
- wo Sie stehen
- in welchen Themen- und Handlungsfeldern
- welche Potenziale bestehen
- und wie Sie dort hinkommen



Was besprechen wir?

- Strategie & Ziele
- Verwaltungskultur
- Erfahrungen mit Prozessoptimierung
- Organisation & Personalwesen
- IT-Infrastruktur
- Methoden, Werkzeuge, Standards
- Dokumentation & Wissen

Ihr Nutzen aus der Potenzialanalyse: ein belastbares, nachhaltiges Konzept, welches Klarheit schafft und im Aufbau beschlussfähig ist



Dauer:
6-10 Wochen

Ihre Investition:
Festpreis 6.900 € netto
1 Arbeitstag pro Person auf Ihrer Seite



Gehen Sie Ihren Weg...motiviert und zielgerichtet



Prozessregister

Lösungsansatz: Schaffen Sie ein zentrales Prozessregister als Werkzeug für die Führung

Welche Aufgaben gibt es in meinem Bereich?

Wer ist wofür zuständig?

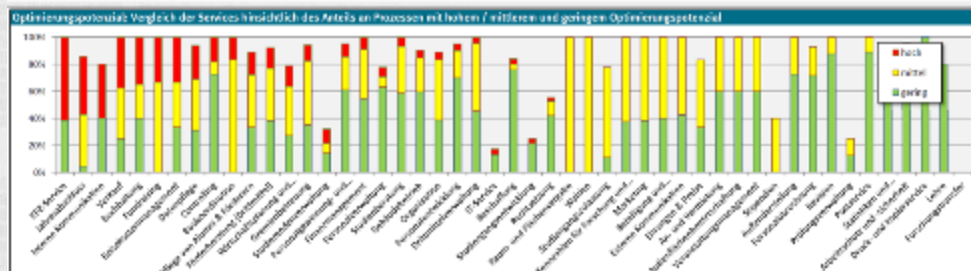
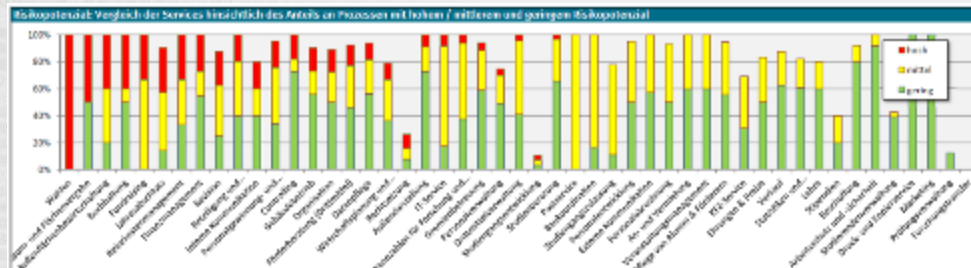
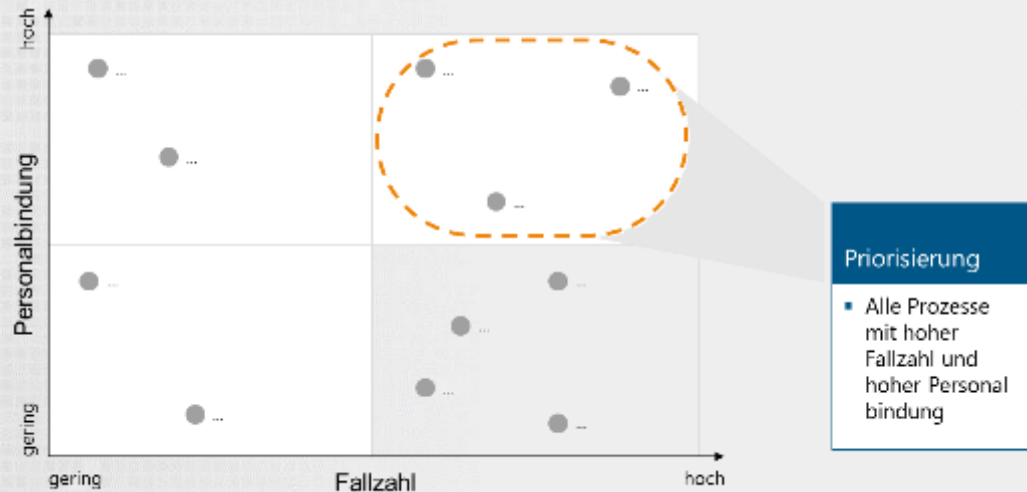


Welche Prozesse erfordern meine Aufmerksamkeit?

An welchen Stellschrauben kann ich drehen?

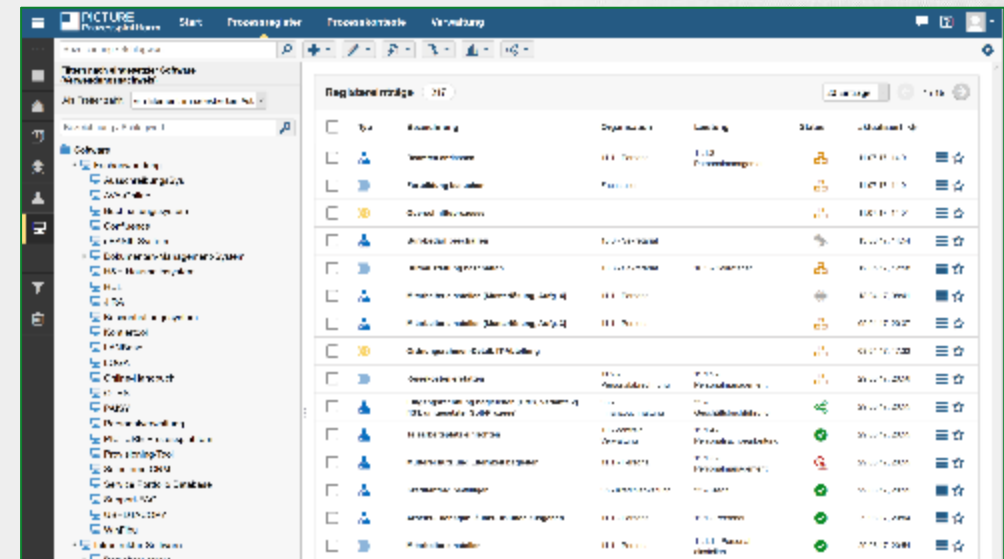


Das Prozessregister der PICTURE-Prozessplattform liefert Daten für unterschiedliche Arten von Auswertungen, die der Priorisierung und Steuerung dienen

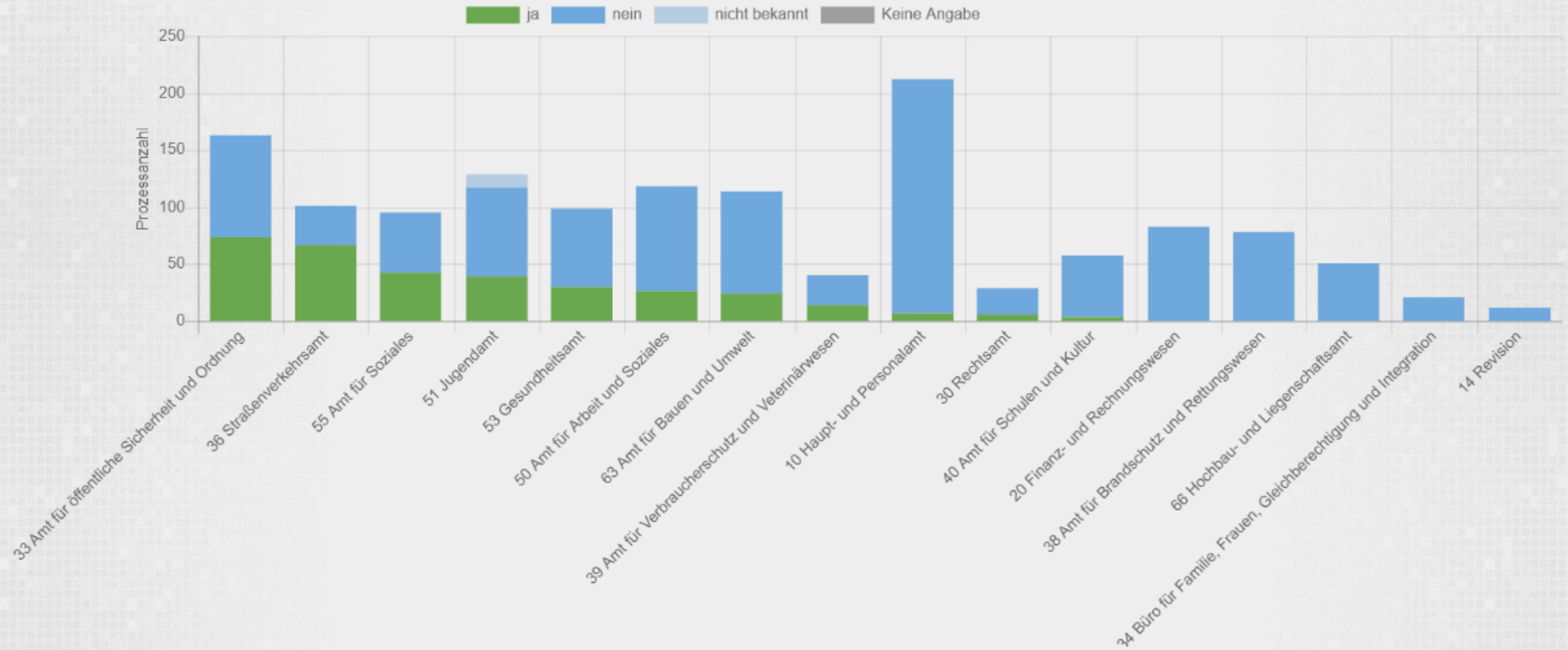


Prozess	E-Government-Score	Wissensmanagement & KVP-Score
Reisekosten	★★★★★	★★★★★
Personaleinstellung	★★★★☆	★★★★☆
Dienstjubiläum	★★★★☆	★★★★☆
Strahlenpässe ausgeben	★★★★☆	★★★★☆
...		
...		

☆☆☆☆☆ Kein Potenzial ☆☆☆☆☆ Wenig Potenzial ★★★★★ Sehr hohes Potenzial



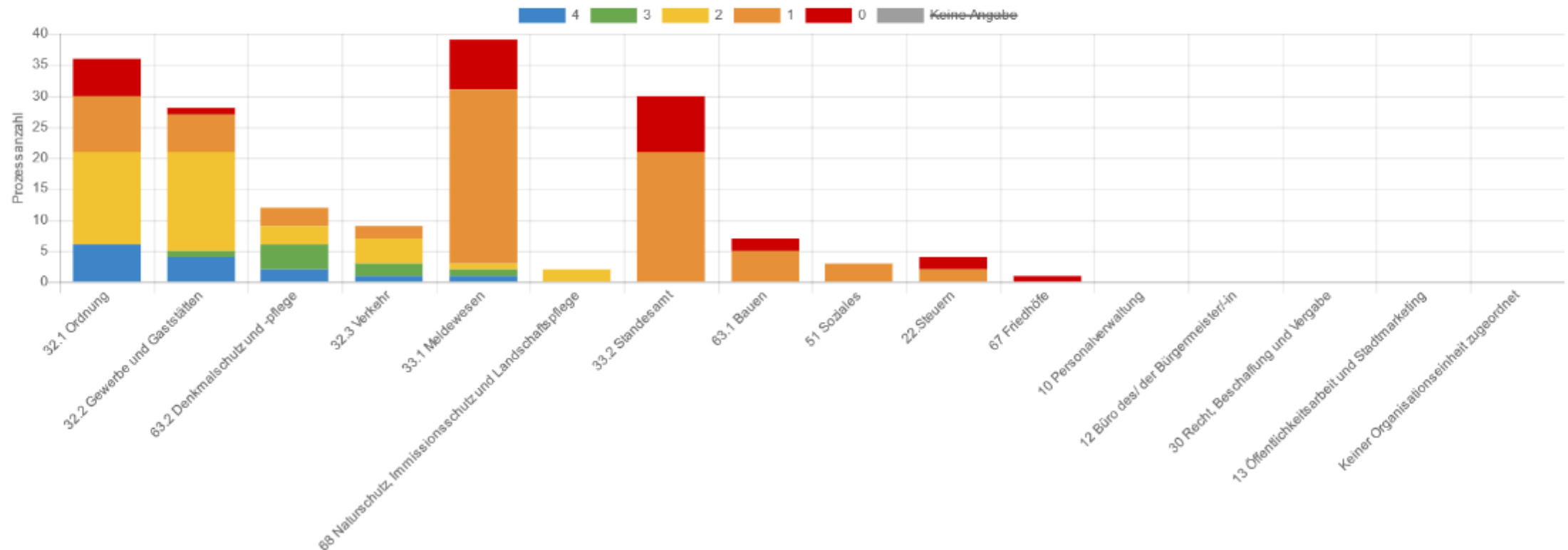
Beispielauswertung der PICTURE Prozessplattform – OZG – relevante Prozesse pro Fachbereich.



Auswertungsbeispiel PICTURE Prozessplattform: OZG-Reifegrad pro Fachbereich

Prozessanzahl je Attribut-Ausprägung nach Organisationseinheit

Prozentuale Prozessanteile anzeigen



In der PICTURE-Prozessplattform erhalten Sie spezifische Auswertungen, z.B. für die Potenziale der E-Akte-Umsetzung

Scoring-Schema "E-Akte Potenzialanalyse" bearbeiten

Hinzugefügte Attribute	Gewichtung
Anzahl kopierter und gedruckter Seiten (pro Fall/geschätzt)	25 %
Intensität Medienbrüche (pro Fall/geschätzt)	25 %
Strukturierungsgrad	25 %
Fallzahl pro Jahr	25 %
Auftraggeber	100 %

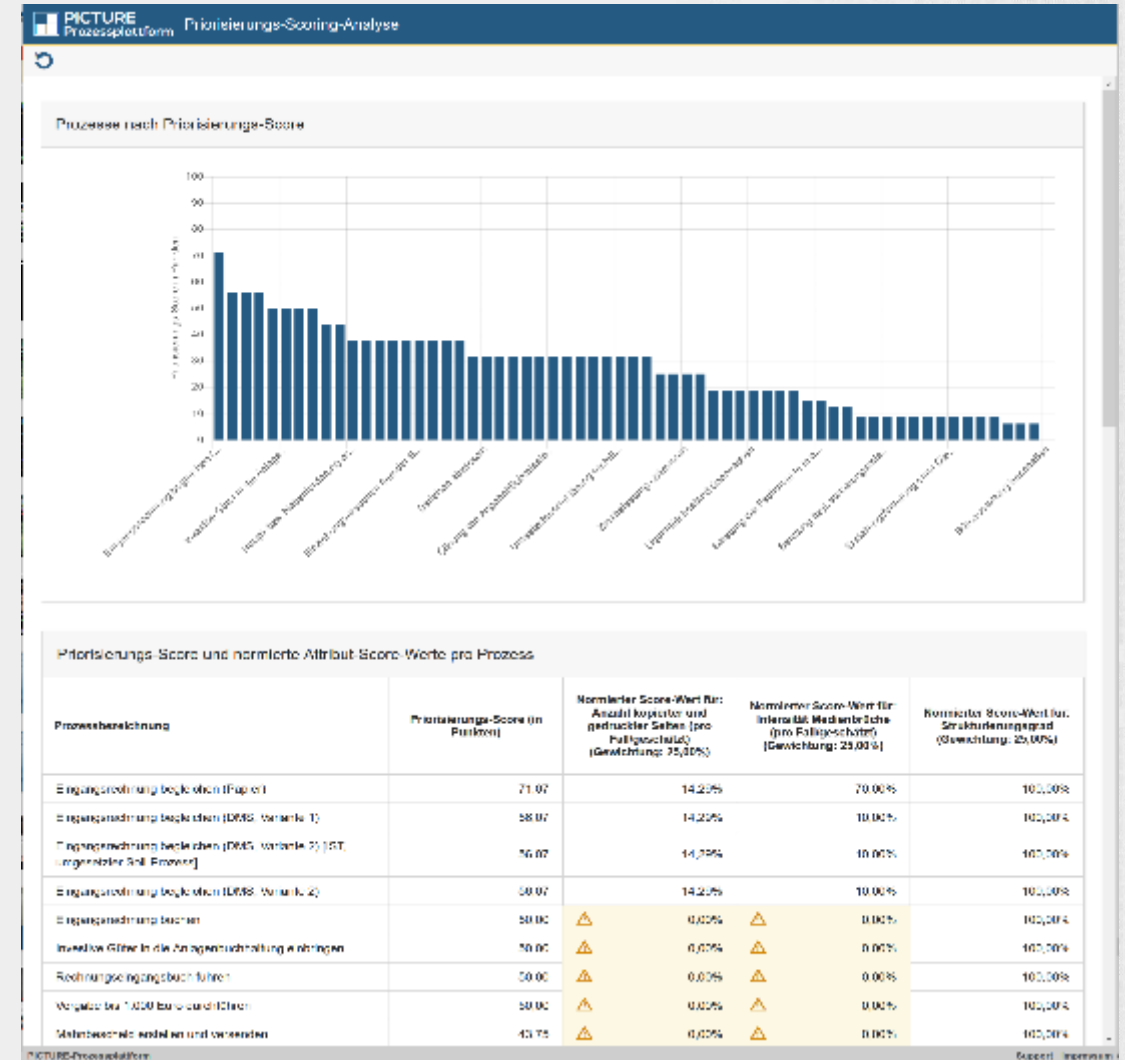
Anzahl kopierter und gedruckter Seiten (pro Fall/geschätzt) in Score-Wert überführen

Ausprägungsabschnitte festlegen und überführen

< 5	1 Punkte
< 25	3 Punkte
< 100	5 Punkte
> 100	7 Punkte

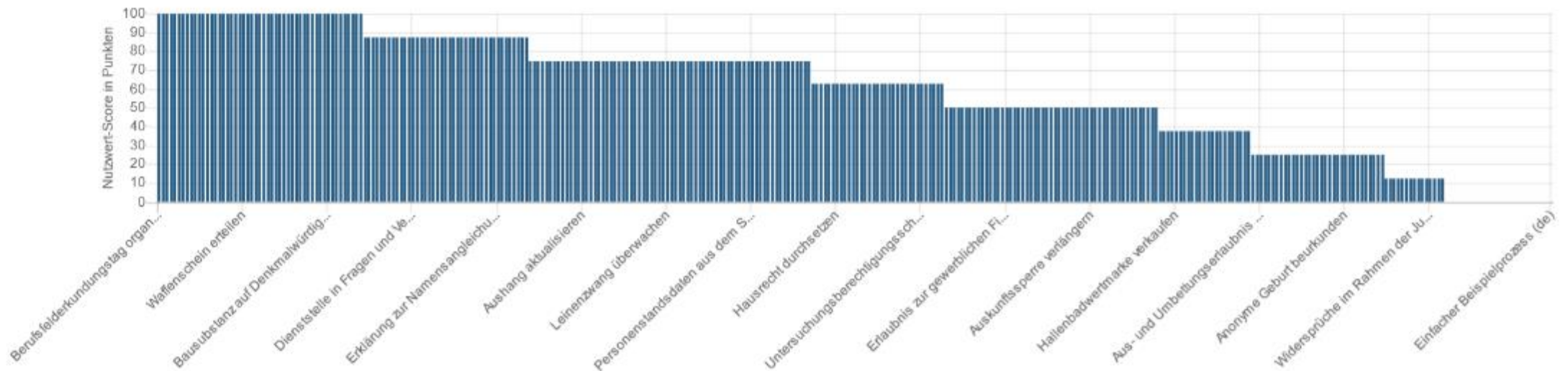
Neuen Abschnitt hinzufügen

Schließen Speichern als... Speichern



Auswertungsbeispiel PICTURE Prozessplattform: Digitalisierungsgrad Basiskomponenten der Gesamtverwaltung

Prozesse nach Nutzwert-Score



Zum Aufbau eigener Prozessregister stehen die wichtigsten Kataloge auf Knopfdruck in der PICTURE-Prozessplattform zur Verfügung – inkl. Aktualisierungsfunktion



OZG-Umsetzungskatalog
(Leistungsbündel)

Quelle: OZG-Informationsplattform
<https://informationsplattform.ozg-umsetzung.de>



Leistungskatalog (LeiKa)
gemäß FIM-Baustein
„Leistungen“

Quelle: FIM-Portal
<https://www.fim-portal.de>



Produkt- und
Leistungskatalog der KGSt
(für KGSt-Mitglieder)

Quelle: KGSt-Prozessportal
<https://www.kgst.de/prozessportal>

Über Kooperationen können zusätzlich Formulare und Rechtsnormenkataloge importiert und aktualisiert werden



Gute **Prozesse** für die Verwaltung – **mit Recht.**

Die punktgenaue Integration von juristischen Fachinformationen
direkt in ein prozessorientiertes Wissensmanagement



Die meisten **Prozesse** basieren auf **Formularen**

Die punktgenaue Integration von Formularen und Formularassistenten
direkt in ein prozessorientiertes Wissensmanagement und in Digitalisierungsprojekte

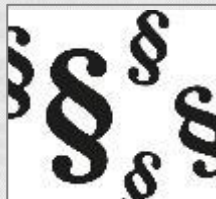
Das Prozessregister ist DER Kern eines prozessbasierten Wissensmanagements im Haus



Notwendige Formulare



Checklisten



Rechtsvorschriften



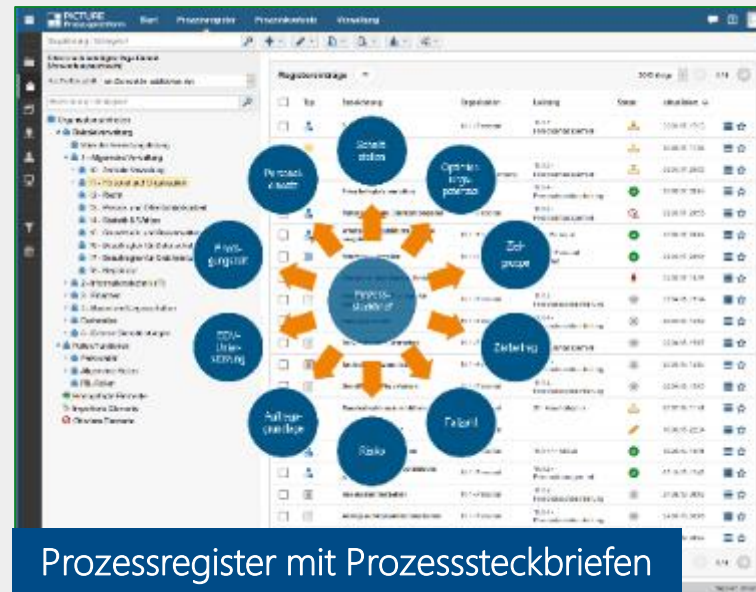
Ansprechpartner



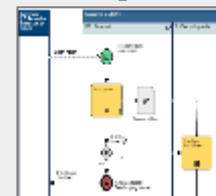
Fachverfahren



Hyperlinks



Prozessregister mit Prozesssteckbriefen



Grafisches Prozessmodell

Das Prozessregister ist DAS Führungsinstrument zur Planung, Steuerung und Kontrolle von Prozessverbesserungen und Digitalisierung

Strukturierte Prozesse

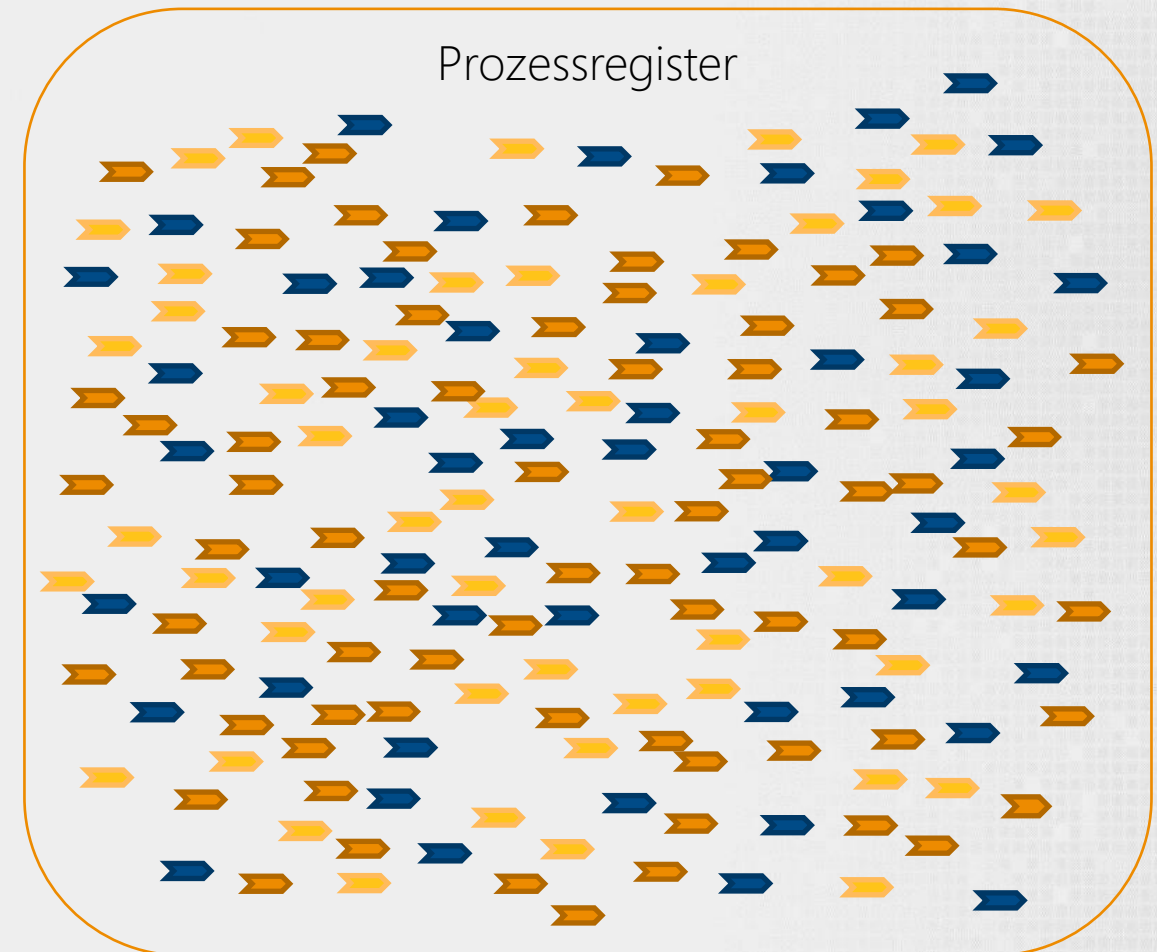
Mit einer Fallzahl > 1.000 p.a.

Aus den Bereichen Meldung/ Anzeige

...

Anzahl Prozesse

229



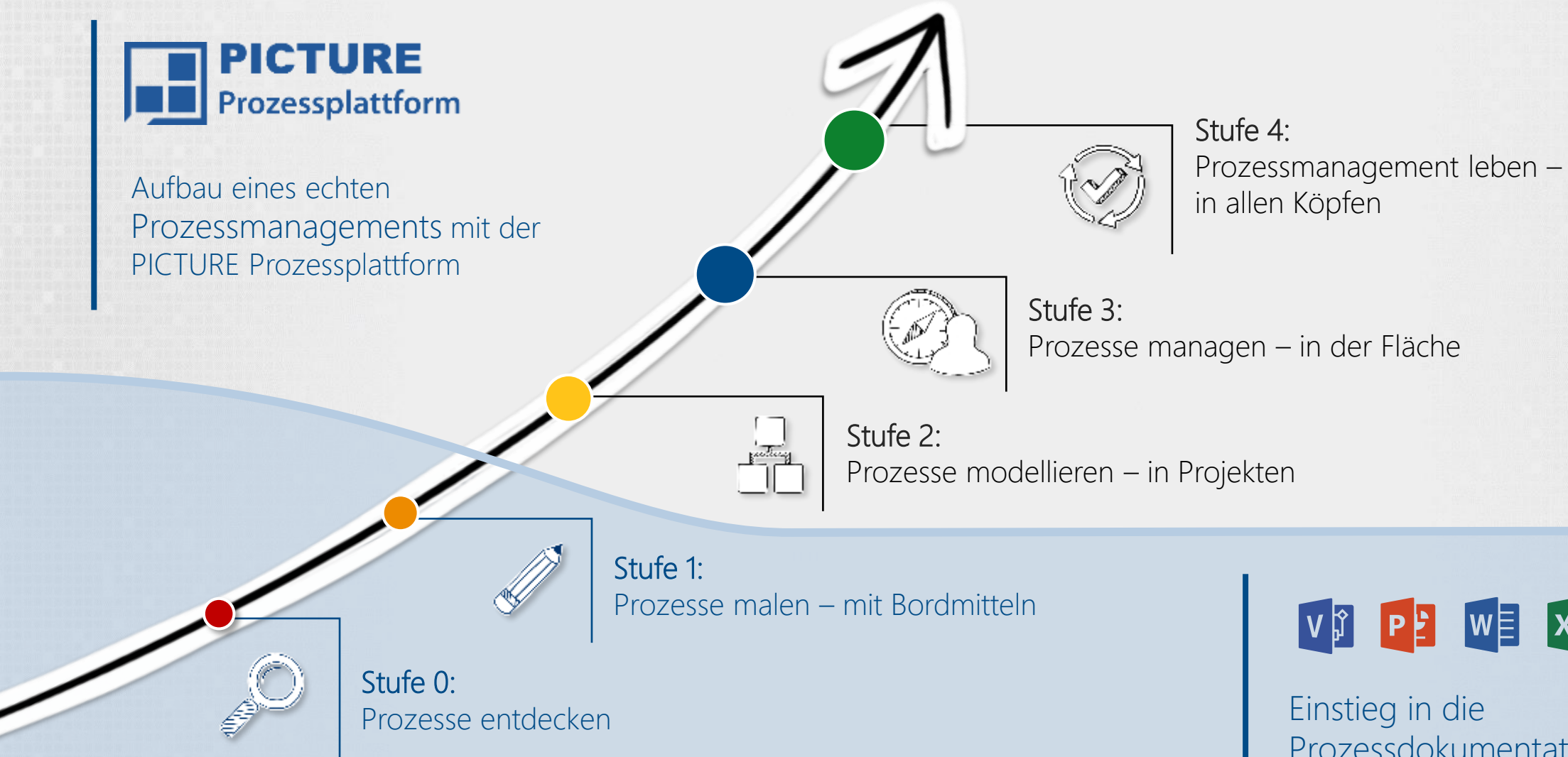
Agenda

- 1 Prozessmanagement - Warum und Wozu?
- 2 Auf welcher Stufe ist Ihr Prozessmanagement?
- 3 Die erste Hürde: Erfolgreicher Einsatz in Projekten
- 4 Die zweite Hürde: Erfolgreicher Einsatz im ganzen Haus
- 5 Nächste Schritte

Lassen Sie uns gemeinsam Ihr Prozessmanagement zur Meisterschaft bringen



Aufbau eines echten
Prozessmanagements mit der
PICTURE Prozessplattform



Einstieg in die
Prozessdokumentation mit
Office-Produkten und Visio.



Hier Folien anfordern

Wir freuen uns auf Sie !
Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit....

 +49 (0)251 1 31 23 79-0

 algermissen@picture-gmbh.de

 +49 (0)251 1 31 23 79-90

 www.picture-gmbh.de

