

Kurs: Grundlagen von Prozessmanagement

Lerneinheit 5: Strategisches und operatives Geschäftsprozessmanagement

Lektion 5.1: Prozessmanagement als Projekt oder als Daueraufgabe

Prozessmanagement als Projekt oder als Daueraufgabe

In diesem Video beschäftigen wir uns mit der Frage, ob Prozessmanagement als Projekt oder als Daueraufgabe betrieben werden sollte und welche Unterschiede sich hieraus ergeben.

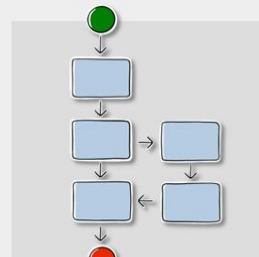
Prozessmanagement kann als Projekt oder als Daueraufgabe betrieben werden.



Einführung eines Vergabemanagementsystems



Unterstützung des internen Wissensmanagements



Kontinuierliche Verbesserung der Prozesse



Einführung eines Dokumentenmanagementsystems

Prozessmanagement kann für unterschiedliche Zwecke eingesetzt werden. Schauen wir uns vier Beispiele an. Eine Modellierung und Analyse der Vergabeprozesse kann dabei helfen, einmalig ein digitales Vergabemanagementsystem einzuführen und die Prozesse der zuständigen Vergabestelle zu optimieren, um so eine rechtssichere und effiziente Vergabe zu ermöglichen.

Prozessmanagement kann aber auch eingesetzt werden, um das interne Wissen über die Verwaltungsabläufe zu dokumentieren und für andere Mitarbeitende verfügbar zu machen. Prozessmanagement unterstützt damit aktiv das Wissensmanagement in der Organisation. Prozesse können nicht nur dokumentiert werden. Sie können hinterfragt werden, Schwachstellen aufgedeckt, veränderte Rahmenbedingungen identifiziert und Abläufe modernisiert werden. Wird dieses Vorgehen zur Regel, handelt es sich um die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse. Als viertes Beispiel kann die einmalige Einführung eines Dokumentenmanagementsystems angeführt werden. Hierfür ist es notwendig zu erfassen, in welchen Prozessen aktenrelevante Dokumente erzeugt und verarbeitet werden und welche Mitarbeitenden Zugriff auf diese benötigen. Dies kann mithilfe von Prozessmanagement dokumentiert und untersucht werden.

Prozessmanagement kann als Projekt oder als Daueraufgabe betrieben werden.

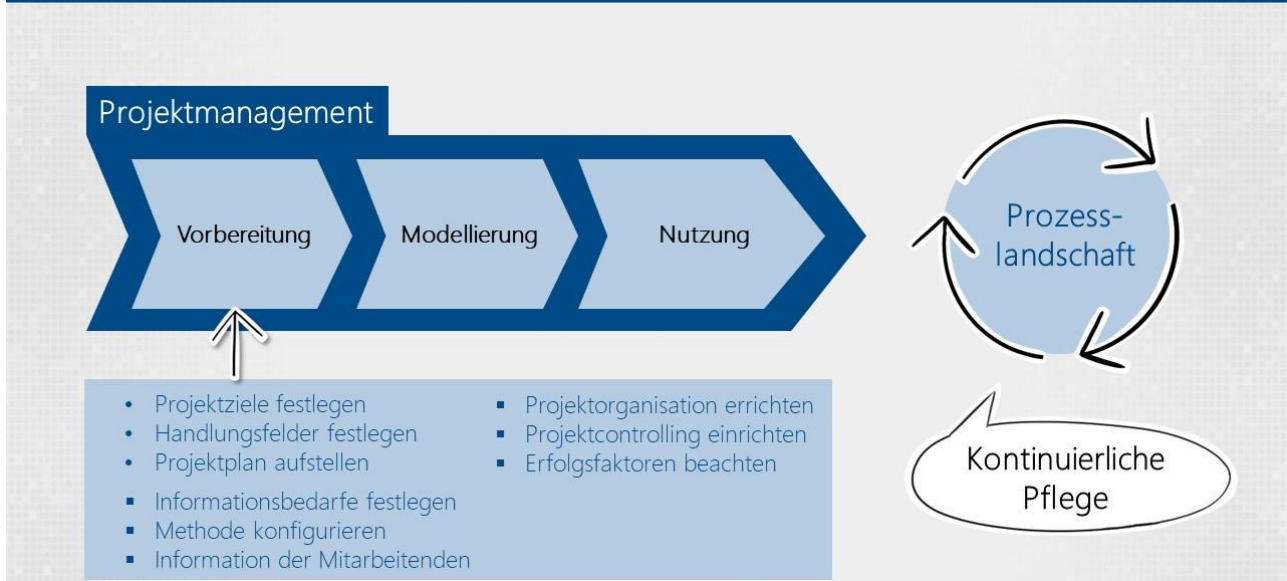


Schaut man sich die eben genannten Beispiele genauer an, lassen sich zwei Gruppen bilden: Solche, bei denen Prozessmanagement punktuell zur Umsetzung eines Projektes eingesetzt wird und solche, bei denen es als dauerhaftes Werkzeug im Rahmen des kontinuierlichen Prozessmanagements genutzt wird.

Wird Prozessmanagement als Projekt betrieben, so dient es der kurz- bis mittelfristigen Umsetzung bestimmter Ziele, wie der Einführung einer neuen Software beispielsweise. Prozessmanagement wird somit bedarfsorientiert und punktuell eingesetzt. Die Ergebnisse werden nur während des Projektes verwendet, eine weitere Nutzung von Prozessmodellen ist nicht vorgesehen. Zur Erreichung des Ziels wird ein Projektteam aufgebaut, in dem die Mitarbeitenden für einen begrenzten Zeitraum bestimmte Aufgaben wahrnehmen. Das Wissen zum Thema Prozessmanagement verbleibt im Projektteam und wird nicht gezielt weitergegeben.

Wird Prozessmanagement hingegen als Daueraufgabe betrieben, spricht man vom kontinuierlichen Prozessmanagement, kurz KPM. KPM verfolgt den Ansatz, Prozesse systematisch und kontinuierlich zu gestalten und zu steuern. Es geht um die Erreichung langfristiger und strategischer Ziele, die die gesamte Verwaltung betreffen. Dies setzt voraus, dass Prozessmanagement in der gesamten Organisation gelebt und kontinuierlich weiterentwickelt wird. Dafür sind passgenaue Rollen in der Linienorganisation der Verwaltung zu entwickeln und dauerhaft auszufüllen, die das Prozessmanagement-Wissen nutzen, weitergeben und weiterentwickeln.

Die PICTURE-Methode ist ein Vorgehensmodell zur systematischen Gestaltung von Prozessen in der öffentlichen Verwaltung.

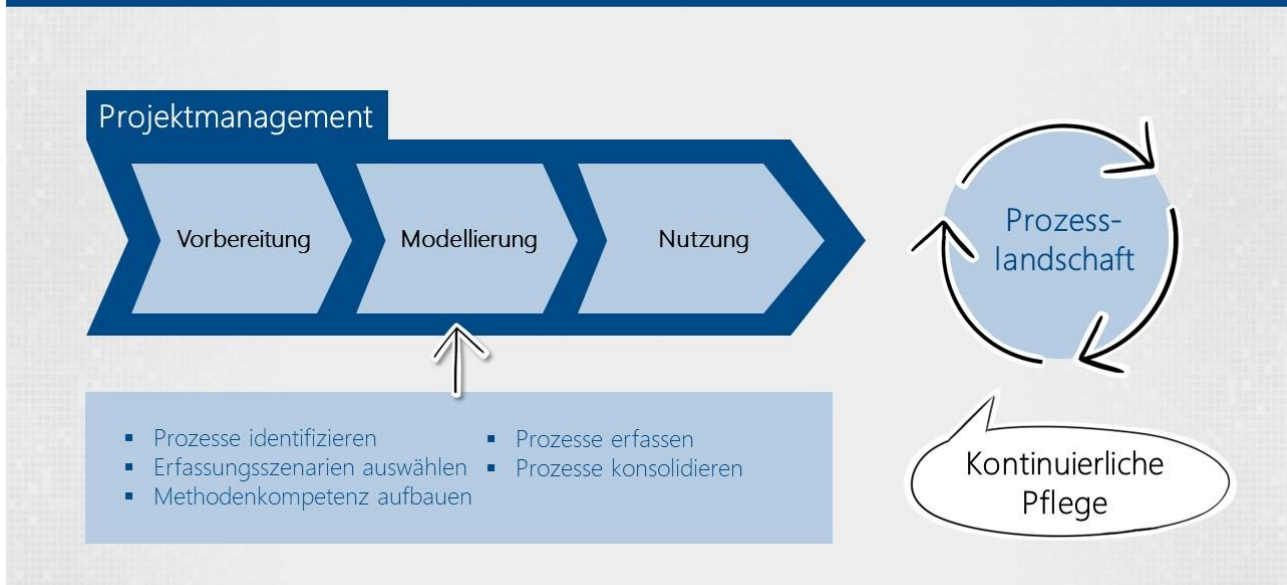


Die PICTURE-Methode ist ein erprobtes Vorgehensmodell zur systematischen Gestaltung und Steuerung von Prozessen in der Verwaltung. Dabei wird das Kontinuierliche Prozessmanagement durch ein sinnvolles Projektmanagement unterstützt. Das Projektmanagement umfasst die Vorbereitung der Modellierung, die eigentliche Modellierung und die Nutzung der Modelle.

Im Rahmen der Vorbereitung werden das Projektziel und die Handlungsfelder festgelegt. Der Projektplan wird aufgestellt und die Projektorganisation eingerichtet. Zur Überprüfung des Erfolges wird ein Projektcontrolling eingerichtet. Dabei werden kritische Erfolgsfaktoren beachtet.

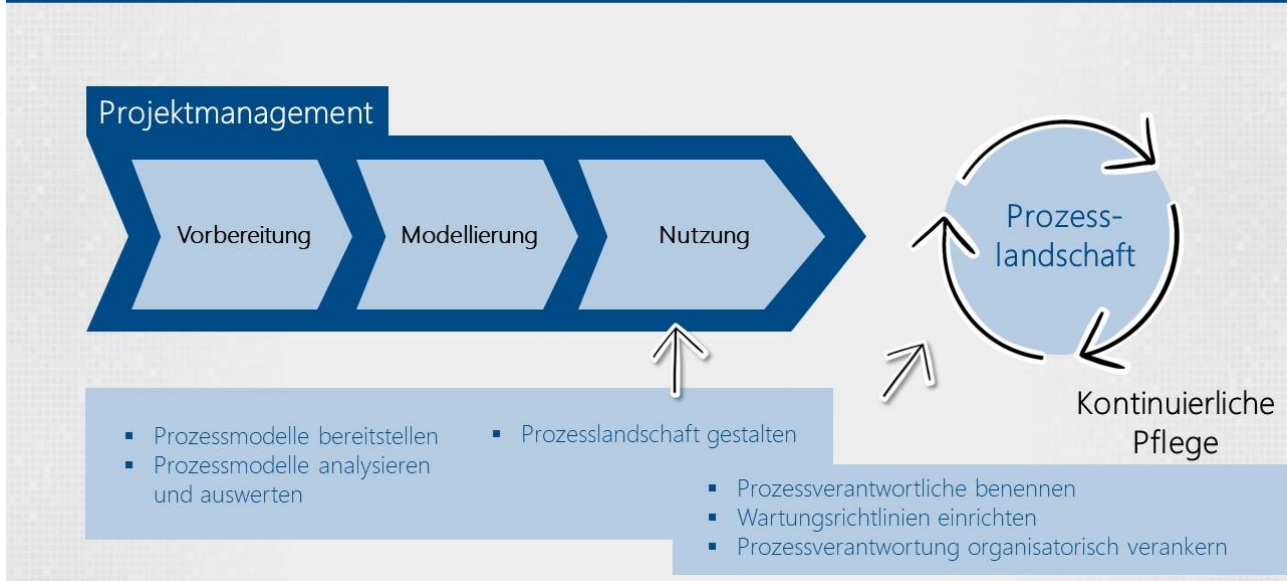
Außerdem muss festgelegt werden, welche Informationen in den Modellen erfasst und hinterlegt werden sollen. Die Modellierungsmethode ist dementsprechend anzupassen. Wichtig ist in dieser Phase, dass die Mitarbeitenden über das Vorhaben ausreichend informiert werden.

Die PICTURE-Methode ist ein Vorgehensmodell zur systematischen Gestaltung von Prozessen in der öffentlichen Verwaltung.



Während der Modellierungsphase werden die Prozesse identifiziert und die Erhebung vorbereitet, häufige Szenarien sind die Erfassung in Interview- oder Workshop-Form. Während dieser Phase wird bei allen Beteiligten wichtige Methodenkompetenz aufgebaut, so dass in die Erfassung und Konsolidierung übergegangen werden kann.

Die PICTURE-Methode ist ein Vorgehensmodell zur systematischen Gestaltung von Prozessen in der öffentlichen Verwaltung.



Um eine breite Nutzung der Prozessmodelle sicherzustellen, muss ein einfacher Zugang zu ihnen gewährleistet werden. Beispielsweise kann der Zugriff über das Intranet ermöglicht werden. Die erstellten Modelle werden aber auch genutzt, um die Prozesse zu analysieren, zu optimieren und ggf. zu digitalisieren. Durch die Einbettung der modellierten Prozesse in Prozesslandkarten, werden diese besser zugreifbar. Es folgt der Übergang in eine dauerhafte Gestaltung der Prozesslandschaft. Um sicherzustellen, dass die erfassten Prozesse und deren Modelle regelmäßig geprüft und aktualisiert werden, ist kontinuierliche Pflege notwendig. Hier ist es sinnvoll, Modell- bzw. Prozessverantwortliche zu benennen. Diese Verantwortlichkeit muss auch organisatorisch in der Organisation verankert werden und sollte mit einer zielgerichteten Schulung verbunden sein. Für die systematische Gestaltung der Prozesse nach der PICTURE-Methode werden Projektmanagement und Kontinuierliches Prozessmanagement sinnvoll verbunden.

Zusammenfassung

- Prozessmanagement kann punktuell im Rahmen eines Projekts oder langfristig und kontinuierlich eingesetzt werden.
- Die PICTURE-Methode verbindet Projektmanagement mit kontinuierlichem Prozessmanagement.



In diesem Video haben Sie erfahren, dass Prozessmanagement punktuell im Rahmen eines Projektes eingesetzt werden kann. Prozessmanagement kann aber auch als ein Instrument eingesetzt werden, um langfristig und kontinuierlich an den Abläufen der eigenen Verwaltung zu arbeiten. Die PICTURE-Methode verbindet beide Ansätze und bietet ein praxisorientiertes Vorgehensmodell zur systematischen Gestaltung und Steuerung der Prozesse.