

## Der Weg zur Prozessorientierung – das Reifegradmodell für effiziente öffentliche Verwaltungen

Seit Beginn der 90er Jahre hat die Diskussion über die Modernisierung in öffentlichen Verwaltungen in Deutschland nie aufgehört. In deren Rahmen wurden unter anderem Modernisierungskonzepte wie z. B. Aufgabenkritik, Privatisierung, Qualitätsmanagement, Prozessoptimierung mit IKT oder Personalentwicklung auf die öffentlichen Verwaltungen angewandt. Ergebnisse dieser Aktivitäten lassen erkennen, dass die Modernisierung des öffentlichen Sektors als langfristiger, nachhaltiger Prozess angelegt werden muss. Diesem Prozess der Verwaltungsmodernisierung kommt in den letzten Jahren immer größere Bedeutung zu. Davon sind sowohl die Gesamtorganisation als auch die internen Dienstleistungen öffentlicher Einrichtungen betroffen.

Viele Verbesserungsbemühungen und Modernisierungsansätze beeinflussen die Organisationsstruktur und den Führungsprozess innerhalb der Behörden. Ausgehend von der Annahme, dass erfolgreiche Führungsprozesse mit größerem Erfolg der Verwaltung reflektiert werden, müssen diese Prozesse verbessert werden. In den letzten Jahren haben öffentliche Verwaltungen die Idee des Prozessmanagements erfolgreich als Mittel für Modernisierung übernommen, nicht zuletzt weil Prozessmanagement-Ansätze ein großes Potenzial zur Kostenreduktion besitzen.

Durch die Anwendung eines Reifegradmodells können der aktuelle Entwicklungsstand des Prozessmanagements sowie die Verbesserungspotenziale identifiziert werden. Gleichzeitig ist es einer Organisation möglich, den Reifegrad und die Kompetenzen einzelner Bereiche oder Ressourcen zu bestimmen. Damit werden verschiedene interne Bereiche einer Organisation vergleichbar.

Bekannte Reifegradmodelle berücksichtigen die besonderen Eigenheiten von öffentlichen Verwaltungen nicht. Deshalb ist es notwendig, ein domänenspezifisches Reifegradmodell zu entwickeln, um dieses im Bereich der öffentlichen Verwaltung anwenden zu können. Dieses Reifegradmodell bietet Antworten auf die folgenden Fragen:

- Wie kann die Reife des Prozessmanagements und der Prozesse in der Öffentlichen Verwaltung beurteilt werden?
- Ist es möglich, den Fortschritt einer Prozessinitiative zu überwachen und dadurch weitere Handlungsfelder zu identifizieren?
- Gibt es bereits ähnliche Referenzprojekte? (Best-Practice-Beispiele)
- Welche Motivation führt zur Steigerung des Bewusstseins für Prozessmanagement unter den Beteiligten? (z. B. Management, Prozesstreiber und Benutzer)

### **Ergebnis:**

Als Ergebnis der Prozessanalyse liegt ein Überblick über die Stärken und Schwächen der Verwaltung in den einzelnen Kriterien vor. So wird ermöglicht, einheitliche und überprüfbare Aussagen zum Status der Prozesse und zur Qualität ihrer Durchführung zu machen. Ausgehend von der ermittelten Ist-Situation lassen sich konkrete Verbesserungsvorschläge und Handlungsempfehlungen ableiten.

Prozessorientierung in deutschen Verwaltungen. Die Ergebnisse werden auf der Fachtagung MEMO (Methoden und Werkzeuge zur Verwaltungsmodernisierung) am 8. und 9. Juni 2011 vorgestellt. Weiterführende Informationen und Anmeldemöglichkeiten werden auf der Webseite [www.memo-tagung.de](http://www.memo-tagung.de) angeboten.

Der KDN ist in diesem Jahr erstmalig eine intensive Partnerschaft mit der MEMO eingegangen. Professor Dr. Engel, Geschäftsführer des KDN und Amtsleiter beim Amt für Informationsverarbeitung der Stadt Köln zur MEMO-Tagung: „Die MEMO-Tagung ist immer wieder ein anregender Treffpunkt für den Austausch zwischen Verwaltungspraxis, Wissenschaft und Wirtschaft. Gerade das Thema Prozessmanagement ist für Kommunale IT-Dienstleister der Schlüssel für den wirksamen und effizienten Einsatz der Informationstechnik in der modernen, vernetzten Verwaltung.“