

Prozessstandardisierung als Hauptansatz zur Vereinheitlichung und Komplexitätsreduzierung in der Verwaltung



www.pbaka.de

Autor:
Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

Die Verwaltungstätigkeit besteht – entsprechend dem vorgegebenen, politisch legitimierten Behördenauftrag – aus der Durchführung von Transaktionen und der Pflege von Beziehungen, um für einen Kunden/Bürger eine Verwaltungsdienstleistung zu erstellen, die seinen Anforderungen umfassend entspricht. Hauptziel des Prozess- und Qualitätsmanagements ist es, dass alle Transaktionen in den Leistungs- bzw. Schlüsselprozessen, die für die Verwaltungsdienstleistungserstellung notwendig sind - aber auch bei den Führungs- und Unterstützungsprozessen - vollständig und richtig durchgeführt werden müssen, damit keine Verschwendung auftritt und alle Beziehungen harmonisch und erfolgreich verlaufen. Deshalb ist als Führungsinstrument ein Qualitätsmanagementsystem nach der DIN EN ISO 9001 einzuführen, dass diese Zielerreichung der fehlerfreien Transaktionsdurchführung und Beziehungspflege ermöglicht. Ein wesentlicher Ansatz zur Qualitätsverbesserung und Kostensenkung ist hierbei die Prozessstandardisierung.

Das integrierte Prozess- und Qualitätsmanagement wird nur dann die oben genannten Zielsetzungen erreichen, wenn vorher alle Verwaltungsprozesse mit den dazugehörigen Transaktionen entsprechend der Prozessdefinition der DIN EN ISO 9001 analysiert, optimiert und standardisiert wurden. Hierbei findet die von Prof. Binner entwickelte systematische Prozessanalysemethode (SYPAM) Anwendung. Über die systematische Analyse von Prozessinput, Prozessdurchführung und Prozessoutput mit der Beantwortung der in Abbildung 1 genannten Fragestellungen auf der Grundlage der SYCAT- Prozessvisualisierung werden die Voraussetzungen für umfassende Standardisierungsansätze innerhalb der Verwaltungsprozesse geschaffen. Weiter werden eine große Anzahl von Prozessinformationen erfasst, die für die Prozessoptimierung und das Prozessmanagement mit der dazugehörigen Prozessplanung, -Steuerung, -Durchführung und -Controlling Verwendung finden.

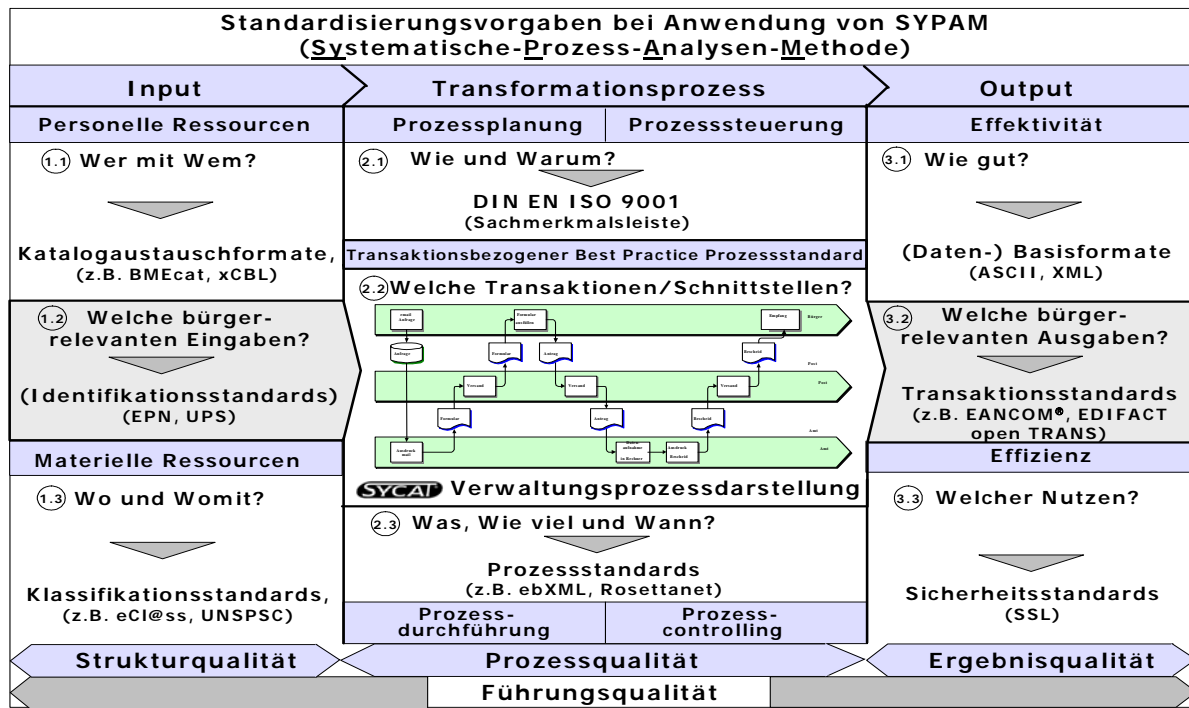


Abbildung 1 Prozessanalyse mit SYPAM (Systematische Prozessanalyse-Methode)

Jede Transaktion innerhalb der SYCAT-Organisationsprozessdarstellung wird einer Stärken/Schwächen- und Chancen/Risiken-Analyse unterworfen. Verschwendungen und Ab-

weichungen vom vorgegebenen *Best practice*-Standard werden strukturiert erfasst und Maßnahmen zur Beseitigung dieser Schwachstellen abgeleitet. Auf diese Weise wird eine Transparenz hergestellt, die dem Prozessablauf vereinfacht, die Qualität verbessert sowie Schnittstellen reduziert. Insbesondere sollen jedoch über die Analyseergebnisse die Prozessstandardisierung mit den weiteren in Abbildung 1 zugeordneten IT- Standards als der wesentliche Ansatz zur Konsolidierung und Komplexitätsreduzierung sowie zur Interoperabilität der Systeme praxisgerecht umgesetzt werden. Deshalb hat die Prozessstandardisierung den wesentlichen Aspekt der Festlegung von übertragbaren *Best practice-Process-Standards* als definierte Leistungsbeschreibung für die fehler- und verschwendungsfreie Aufgabendurchführung mit den dazu gehörenden Q-Spezifikationen (Harmonisierung).

Weiter soll die **Prozessstandardisierung** nicht nur bei Prozessen sondern noch bei vielen weiteren Objekten der prozessorientierten Arbeitsorganisation die Vergleichbarkeit sicherstellen. Wie Abbildung 2 zeigt, gehört zu den Standardisierungsobjekten, neben den Dienstleistungen für den Bürger und anderen Verwaltungsprozessen sowie den verwendeten Methoden selber, auch die gesamte Dokumentation wie das Organisationshandbuch, die Verfahrensanweisungen, die Kosten- und Zeitmaßstäbe, Spezifikationen, Q-Standards, Regeln und Vorschriften sowie Arbeitsunterweisungen dazu.

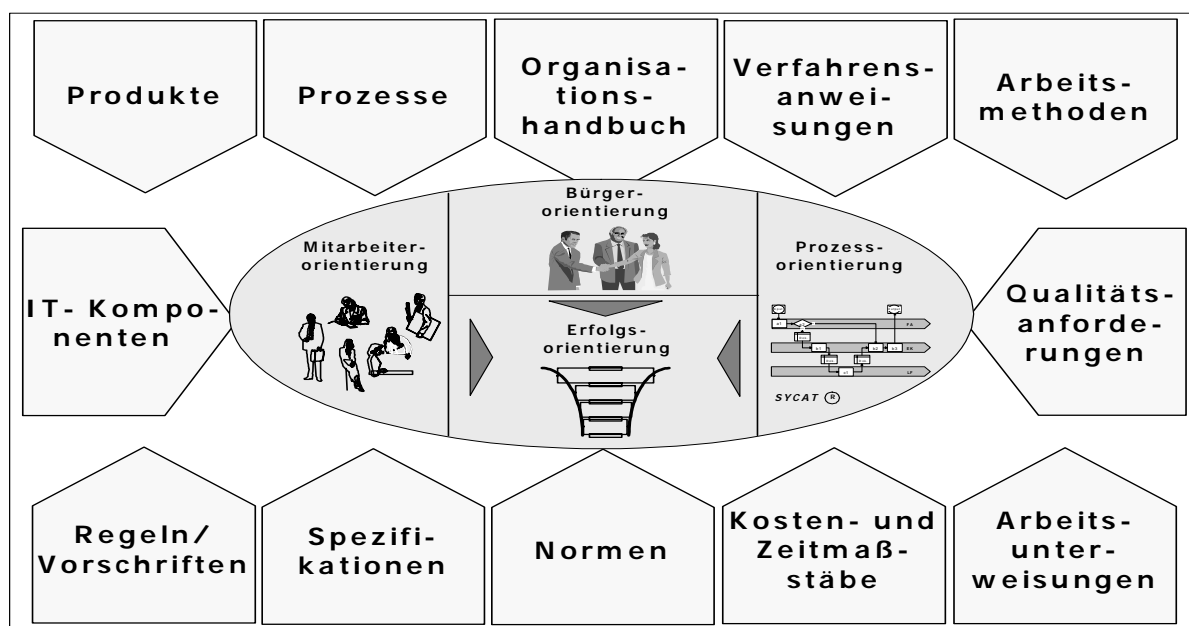


Abb.2 Beispiele zur Standardisierung innerhalb der Organisationsgestaltung

Die Standardisierung als Oberbegriff beinhaltet also mehrere Ansätze, die innerhalb der prozessorientierten Organisation die betriebliche Rationalisierung in einer Verwaltung unterstützen. Weitere Ansätze zur Vereinheitlichung und Wiederverwendung sind beispielsweise die Normung und Typisierung. Durch technische Normen wird eine Kompatibilisierung der betrachteten Leistungen für den Bürger, Verfahrens- und Vorgangsschritte sichergestellt. Andererseits werden durch eine moderne Schnittstellennormung, d. h. der Normung von Prozess-Strukturen und eindeutigen Beschreibungssystemen (z.B. Merkmallexikon) die eGovernment-Umsetzungen wesentlich erleichtert.

Rechtliche Bedeutung erlangen technische Normen, wenn sie von Behörden und Gerichten als Erkenntnisquellen für ihre Entscheidungen benutzt werden und wenn auf sie in Gesetzen und Verordnungen im Wege der Verweisung Bezug genommen wird, bzw. wenn sie der Konkretisierung gesetzlich vorgegebener Rahmenbedingungen dienen wie bei der technischen Konkretisierung von EU- Richtlinien zum Abbau von Handelshemmnissen bzw. Schaffung eines einheitlichen europäischen Binnenmarktes.

Die Begriffe „Norm/Normung“ werden verwendet, wenn es sich um konsensbasierte Arbeitsergebnisse, wie beim DIN, handelt. Die Begriffe „Standard/Standardisierung“ werden im deutschen Sprachraum benutzt, wenn es sich um nicht konsensbasierte Arbeitsergebnisse handelt. In beiden Fällen ist es sinnvoll, über den hier beschriebenen Ansatz von definierten best practice-Verwaltungsprozessen die Grundlagen für die Entwicklung der Standardisierung und Normung zu schaffen.

Informationen: Internet: www.pbaka.de eMail: info@pbaka.de Telefon: [0511 / 848648-120](tel:0511848648120)