

# NEWSLINE

## MEHR EFFIZIENZ DURCH DIGITALISIERUNG.

Gesteigertes Bewusstsein für Change erhöht die Erfolgsquote.

**B**ürokratie, lange Entscheidungswege sowie ineffiziente Prozesse kosten Zeit, und Zeit ist bekanntlich Geld. Von diesen Problemen ist nicht nur die Wirtschaft, sondern insbesondere der öffentliche Sektor betroffen.

Die Mühlen mahlen bekanntlich langsamer. Über Jahrzehnte gewachsene Strukturen sind komplex und Veränderungen werden nur schwerfällig in Gang gebracht.

Das Zauberwort zur Lösung soll „Digitalisierung lauten“ und als vermeintliches Allheilmittel auf allen Ebenen Abhilfe schaffen.

So will es der Bund für die öffentlichen Institutionen und hat verschiedene Gesetze auf den Weg gebracht, die die Digitalisierung in Verwaltungen (OZG) und im Gesundheitswesen (KHZG) vorantreiben sollen.

Die freie Wirtschaft macht es vor: Laut Statista gaben 44 % der deutschen Unternehmen an, dass sie ihren Umsatz durch die Digitalisierung steigern konnten.

Außerdem gelang 45 % der Unternehmen eine Erhöhung der Kundenzufriedenheit sowie 44 % die Steigerung der Qualität ihrer Produkte oder Dienstleistungen (Digitalisierungsindex).

Doch Digitalisierung allein ist noch kein Zaubermittel. Denn technologischer Fortschritt bedeutet immer auch eine massive Veränderung für die gesamte Organisation.

Das Bewusstsein dafür ist in der freien Wirtschaft bereits stärker ausgeprägt, als das in den öffentlichen Institutionen der Fall ist. Denn Digitalisierungsvorhaben sollten immer auch als organisationale Veränderungsvorhaben angesehen werden, die eine entsprechende Kompetenz erfordern.

Wie der Wandel trotz der vielen Herausforderungen im öffentlichen Sektor erfolgreich gelingen kann, und was es zu beachten gilt, lesen Sie auf Seite 2 der NEWSLINE.

Außerdem in dieser Ausgabe: **Return on Investment von Change Management – warum sich der Einsatz lohnt.** Wir gehen der Frage nach, welche Faktoren berücksichtigt werden müssen, um den RoI zu berechnen, also die Messung der Rendite des Einsatzes von professionellem Change Management.

Wie das Bewusstsein für Change gesteigert werden kann, lesen Sie in unserem Artikel „Change lernen und leben“ (Seite 4), der die verschiedenen Weiterbildungsangebote unserer Schwestergesellschaft, der Change Akademie GmbH, vorstellt.



Denn wir sind der festen Überzeugung, dass genau darin der Schlüssel zum Erfolg liegt, sei es in der freien Wirtschaft oder im öffentlichen Sektor.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß bei der Lektüre!

Ihre  
Jennifer Reckow.

**DIGITALISIERUNG IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR.**  
Chance und Herausforderung zugleich.

Seite 2

**RETURN ON INVESTMENT.**  
Welche Faktoren es zu berücksichtigen gilt.

Seite 3

**CHANGE LERNEN UND LEBEN.**  
Angebote der Change Akademie.

Veranstaltungstermine & Buchtipp.

Seite 4

# DIGITALISIERUNG IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR.

Initiative des Bundes ist Chance und Herausforderung zugleich.

Die Digitalisierung betrifft mittlerweile all unsere Lebensbereiche und schafft immense Chancen zur Effizienzsteigerung, nicht nur in der Wirtschaft. Aus diesem Grund hat der Bund auch verschiedene Initiativen beschlossen, die zum Fortschritt der Digitalisierung beitragen sollen:

/ Das **Onlinezugangsgesetz (OZG)** beispielsweise ist ein Gesetz zur Verbesserung des Onlinezugangs zu Verwaltungsleistungen, das Bund, Länder und Kommunen dazu verpflichtet, bis Ende 2022 ihre Leistungen über Verwaltungsportale auch digital anzubieten.

/ Das **Krankenhauszukunftsgesetz (KHZG)** dagegen fördert die Digitalisierung der Krankenhäuser mit einem Gesamtvolumen von 4,3 Milliarden Euro und soll zur IT-Sicherheit und einer modernen Patientenverwaltung beitragen.

## ALTE UND NEUE HERAUSFORDERUNGEN TREFFEN AUF EINANDER.

Beide Programme bieten enorme Chancen für eine moderne und zukunftsorientierte Aufstellung in der Verwaltung, beziehungsweise im Gesundheitswesen. Sie bergen jedoch auch massive Herausforderungen.

Neben dem zusätzlichen bürokratischen Aufwand, der interne Kapazitäten bindet, tun Zeit- und Kostendruck sowie Personalengpässe ihr Übriges, um die korrekte und fristgerechte Umsetzung der Gesetze zu einer Mammutaufgabe zu machen – insbesondere in schwerfälligen und komplex gewachsenen Institutionen.

Diese haben zudem bereits, auch ohne die Mehrbelastung der gesetzlichen Vorgaben, mit zahlreichen Herausforderungen zu kämpfen, wie am Beispiel der Kommunen erläutert (siehe nachfolgende Grafik):

## Zusätzliche Herausforderungen in den Kommunen:



### PERSONALENGPÄSSE.

- / Fachkräftemangel schon vor 2020 deutlich spürbar
- / Personalrekrutierung ist heute um ein Vielfaches schwieriger
- / Massive Personalengpässe in den vorhandenen Abläufen
  - unbesetzte Stellen
  - fehlende Personalfluktuationsplanung



### KNAPPE KASSEN.

- / Haushaltslage der Kommunen hat sich 2020 noch massiv verschärft
- / Investitionen werden gekürzt, wenn nicht gestrichen



### INNOVATIONS-RÜCKSTAU.

- / Fehlende kreative Lösungen zur Nutzung der Digitalisierung
- / Komplexe und gewachsene Strukturen in den Verwaltungen
- / Mangelnde Prozessorientierung

## DIGITALE TRANSFORMATION BRAUCHT PROFESSIONELLES CHANGE MANAGEMENT.

Hier zeigt sich erneut, dass die digitale Transformation weit mehr als die technischen Abläufe in den Organisationen betrifft und Change Management Kompetenz gefragt ist.

**Denn der Einsatz von professionellem Change Management:**

- / schont interne Ressourcen – da die Mitarbeitenden ihrer eigentlichen Arbeit nachgehen können
- / vermeidet Verzögerungen – die oft aus fehlerhafter Planung und internen Konflikten entstehen

/ sorgt dafür, dass Kompetenzen effizient genutzt werden – statt mühsam nach Trial-and-Error-Methode zu arbeiten, weil die notwendige Expertise gar nicht in der eigenen Organisation vorhanden ist

/ vermeidet blinde Flecken – durch einen objektiven Blick von außen

/ erzeugt Nachhaltigkeit der Veränderung – denn diese ist nur dann erfolgreich, wenn sie auch langfristig implementiert wird und funktioniert

Den Herausforderungen kann nur dann adäquat begegnet werden, wenn sie mitgedacht werden und die Digitalisierungsmaßnahmen als organisationale Veränderungsvorhaben gesehen werden, die alle Bereiche der Organisation betreffen. ■

## WIR ÜBERNEHMEN VERANTWORTUNG.

Gerne besprechen wir mit Ihnen Ihre ganz individuellen Herausforderungen und stellen Ihnen unsere Vorgehensweisen näher vor.

Kontaktieren Sie uns unter:

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

+49(0)6232 67060-0

[contact@processline.de](mailto:contact@processline.de)



# DIGITALISIERUNG – RETURN ON INVESTMENT.

## Wo liegt der Mehrwert von professionellem Change Management?

**H**äufig wird Change Management in den Köpfen der Projektverantwortlichen immer noch als „nice to have“ verortet, also als etwas, das ja ganz nett ist, aber man sich eigentlich nicht leisten kann, beziehungsweise nicht leisten möchte. Dies gilt für die öffentliche Hand noch stärker als in der freien Wirtschaft.

Der signifikante Mehrwert einer professionellen Change-Beratung ist meist nur jenen Entscheidern wirklich bewusst, die bereits ein großes Veränderungsvorhaben mit der Hilfe von Change Management realisiert haben und es nicht nur aus der Theorie kennen.

Im Vordergrund eines solchen Projekts stehen nämlich zunächst oftmals nur die offensichtlichen „harten“ Faktoren, wie Kosten für Soft- und Hardware oder Personalkosten.

**Den größten Einfluss darauf, wie erfolgreich ein Veränderungsvorhaben – wie die Digitalisierung der Prozesse – tatsächlich ist, haben jedoch die weichen Faktoren.** (Beispiel Flughafen BER: Es waren nicht die teuren Materialkosten, die zum Misserfolg des Projektes geführt haben, sondern schlechtes Management).

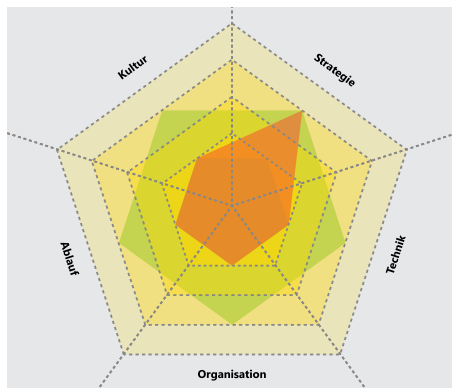
Diese Faktoren werden meist nicht ausreichend berücksichtigt, kaum budgetiert und haben den größten variablen Spielraum, um Kosten in die Höhe zu treiben. Die DIN SPEC „Organisationales Change Management in Beratungskontexten“ empfiehlt gar, dass 27 % des Budgets für Maßnahmen des professionellen Change Managements eingesetzt werden sollten, um Veränderungsprojekte erfolgreich zu gestalten.



Damit erreichen Sie eine optimale Planung, die Einhaltung des Zeitplanes, den richtigen Umgang mit Widerständen sowie die Minimierung von Konflikten. All das sind Faktoren, die den Projekterfolg und die Projektkosten stark beeinflussen können und die im Voraus selten genau bedacht werden.

Dies erfordert ein hohes Maß an Expertise und Erfahrung im Umgang mit großen Veränderungsvorhaben – eine Kompetenz, die in den meisten Organisationen fehlt. **Denn Projektmanagement ist nicht gleich Change Management.**

Alle Aspekte des Unternehmens, Strategie, Technik, Abläufe, Organisation und



Kultur müssen harmonisch miteinander in Einklang gebracht werden.

**Je besser und schneller das erfolgt, umso höher ist der Return on Investment (RoI) einer Maßnahme und desto mehr kann die Organisation von der Veränderung profitieren.** Dies belegen zudem mehrere Studien (Mutaree GmbH, McKinsey, KPMG).

Auch wenn der genaue RoI sich durch die unterschiedlichen Unternehmensgrößen und Ausgangslagen schwer bemessen lässt, so zeichnen die Studien doch ein klares Bild zugunsten der Projekte, bei denen Change Management zum Einsatz kam.





Einen Versuch der RoI Bestimmung hat beispielsweise McKinsey in einer Studie gemacht, in der die Change-Projekte von 40 Firmen analysiert wurden. Die Studie ergab einen RoI Wert von:

/ 143 Prozent bei hervorragendem Change Management (d. h. für jeden ausgegebenen Dollar verdiente das Unternehmen 43 Cent)

/ 35 Prozent bei mangelhaftem Change Management (d. h. für jeden ausgegebenen Dollar verlor das Unternehmen 65 Cent)

Der Mehrwert professioneller Change Beratung hat also unmittelbar positiven Einfluss auf den Return on Investment von Veränderungsvorhaben und sollte unbedingt bei der fortschreitenden Digitalisierung berücksichtigt werden. ■

### UNSERE LEISTUNGEN:

Analyse & Konzept.	Professionelle Beratung.	Operative Begleitung.	Einzelne Angebote.
 <p>Was braucht Ihre Organisation – kurz-, mittel-, langfristig?</p>	 <p>Wir sind an Ihrer Seite.</p>	 <p>Überbrücken Sie Engpässe!</p>	 <p>Punktuelle Unterstützung.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Schaffen Sie sich einen umfassenden <b>Überblick</b>.</li> <li>Entwickeln Sie gemeinsam mit uns ein Konzept mit Maßnahmenplan für den <b>Weg in die Zukunft</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Professionelle und qualifizierte Change Management Beratung erhöht <b>nachweislich</b> die Chance auf <b>Erfolg</b> in Ihrem Change-Vorhaben.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wir begleiten Sie in Ihren <b>individuellen</b> Veränderungsvorhaben zum <b>optimalen</b> Erfolg für Sie, Ihre Organisation und Ihre Mitarbeitenden,</li> <li>mit großer Bandbreite und Fertigungstiefe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wir sind zum <b>richtigen Zeitpunkt</b> für Sie da und unterstützen <b>Sie und Ihr Team</b> bestmöglich, damit Sie die nächste Phase optimal bestehen.</li> </ul>

# CHANGE LERNEN UND LEBEN.

## Steigern Sie Ihre Change-Kompetenz!

Change Kompetenz als Schlüssel zum Erfolg, ist das was wir in unserer täglichen Arbeit in unseren Kundenunternehmen mit voller Überzeugung leben. Diese zu steigern und professionell zu vermitteln ist uns daher eine

Herzensangelegenheit für die eigens unsere Schwestergesellschaft, die Change Akademie GmbH, von unserer Geschäftsführerin Jennifer Reckow gegründet wurde.

Hinter der Change Akademie

verbirgt sich die vereinte Kompetenz der processline und der WSFB Akademie, einer langjährig anerkannten Beratungsausbildung. Im April 2020 wurde die WSFB-Beraterweiterbildung Wiesbaden von Jennifer Reckow übernommen und als WSFB

Akademie, ein Angebot des Weiterbildungsinstituts Change Akademie, weitergeführt. **Entdecken Sie unsere Angebote für Wissensaufbau, Kompetenzerweiterung und die Sensibilisierung des Bewusstseins für Change:**

### SYSTEMISCHE WEITERBILDUNG WSFB AKADEMIE.

- / In 9 Modulen zum systemischen Organisationsentwickler
- / Erhöhen Sie die Erfolgsquote Ihrer Veränderungsprojekte und Ihre Wirksamkeit als Beratende und Führungskräfte
- / Steigern Sie Ihre Kompetenz der Gestaltung des Wechsels im Denken, Verhalten & Entscheiden in Ihrer Organisation
- / In einem weiterentwickelten Ausbildungskonzept, das seit 2002 zahlreiche Change-Manager und Organisationsentwickler hervorgebracht hat
- / Fundierte Inhalte, entwickelt und vermittelt von anerkannten Experten im Change Management
- / Beginn des nächsten Kurses: März 2022

### WEITERBLIDUNGSANGEBOTE IM CHANGE MANAGEMENT.

- / Fundierte Vermittlung von Basis- und Fachwissen rund um das Thema Change Management
- / Supervision & Coaching zu Ihren Themen
- / Anwendung & Training von Methoden und Techniken, die eine hohe Relevanz für den Erfolg Ihrer Veränderungsvorhaben haben
- / Neue Impulse für die Begleitung von Organisationen in Veränderungsprozessen
- / Informationen, Ideen und Hilfestellungen zu ausgesuchten Themenbereichen, zugänglich und nachvollziehbar aufbereitet
- / Ganzjährige Termine

[www.wsfb-akademie.de](http://www.wsfb-akademie.de)

**WSFBakademie**  
Change Ausbildung powered by processline.

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

**changeakademie**  
Change lernen und leben.

## AUSBLICK BRANCHENTERMINE UND VERANSTALTUNGEN.

- 10.11.2021 **Herbstsitzung des Fachverbands Change Management (Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V.), Bonn.**
- 15.11.2021 **Informationsabend zur systemischen Weiterbildung WSFB Akademie, Virtuelle Informationsveranstaltung – 18:00 – 19:30 Uhr.**
- 26.11.2021 **Deutscher Beratertag 2021 (Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V.), Frankfurt.**

### Buchtipp:

#### Digitalisierung im Krankenhaus: Gestalten statt gestaltet werden.

E. Oesterhoff, P. Gocke, H. Schneider, J. F. Debatin (Hrsg.)

Dieses Buch unterstützt Entscheider:innen und Anwender:innen bei der Gestaltung der Digitalisierung in den zentralen Handlungsfeldern. Die Digitalisierung wird praxisnah aus der Welt der IT-Nerds in den Planungs- und Entscheidungsalltag von Manager:innen, Ärzt:innen und Pflegenden überführt. Ein Muss für alle, die ihr Krankenhaus verantwortungsbewusst in die digitalisierte Zukunft führen wollen.

MWV Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft, 242 Seiten, ISBN 3954666340



Folgen Sie uns auf:



## IMPRESSUM.

processline GmbH  
Wormser Landstraße 261  
67346 Speyer

Tel. +49 6232 67060-0  
contact@processline.de  
[www.processline.de](http://www.processline.de)

Inhaltlich verantwortlich gemäß §55 Abs. 2 RStV: Jennifer Reckow, processline GmbH.

Bildnachweise: Shutterstock, Adobe Stock, Micheile Henderson unsplash. Die Logos von LinkedIn, Xing, Twitter und Facebook sind Markenzeichen der entsprechenden Unternehmen.

