Digitalisierung veredelt – aber nur durchdachte Prozesse

Warum strategisches und operatives Prozessmanagement gemeinsam den Unterschied machen

Digitalisierung ist das Wort der Stunde. Kein Strategiepapier, kein Projektplan, kein Vortrag kommt mehr ohne aus. Aber was bedeutet das konkret für Hochschulverwaltungen?

Häufig wird Digitalisierung mit Automatisierung verwechselt – mit technischen Lösungen für bestehende Abläufe. Ein Workflow hier, ein Tool dort, ein Formular statt Papier.
Aber:
Digitalisierung ersetzt kein Denken.
Sie macht Prozesse sichtbar – nicht besser.
Sie beschleunigt Abläufe – auch schlechte.
Sie veredelt – aber nur das, was zuvor durchdacht und gestaltet wurde.

Und genau hier fehlt es vielerorts.

Strategisches Prozessmanagement – der stille Hebel

Wer ein digitales Verfahren einführt, ohne den zugrunde liegenden Prozess strategisch zu reflektieren, produziert nicht Transformation, sondern Bürokratie mit Softwareanschluss.

Ein Beispiel:
Eine Hochschule möchte das Berufungsverfahren digitalisieren.
Was häufig geschieht: ein Onlineformular, ein PDF-Upload, ein Portalzugang.
Was kaum geschieht:

- eine Klärung des eigentlichen Zielbilds,
- eine Auseinandersetzung mit Rollen, Fristen, Verantwortlichkeiten,
- eine Priorisierung von Qualität vor Geschwindigkeit.

Was fehlt, ist ein strukturierter Übergang: Von der strategischen Zielsetzung zur konkreten Umsetzung. Von der Vision zur Prozessrealität.

PMLC – operatives Prozessmanagement mit Struktur

Genau hier setzt der Process Management Life Cycle (PMLC) an – ein bewährtes Vorgehensmodell im operativen Prozessmanagement, das strategische Zielsetzungen in funktionierende Prozesse übersetzt.

Der PMLC gliedert sich in sechs Phasen:

1. **Strategie**
   Was ist der übergeordnete Zweck des Prozesses? Wie trägt er zur Gesamtstrategie der Hochschule bei?
2. **Erhebung**
   Welche Fakten, Anforderungen und Erwartungen bestehen? Wer sind die Stakeholder?
3. **Analyse**
   Wo liegen Engpässe, Doppelarbeiten, Medienbrüche? Was läuft gut – was nicht?
4. **Optimierung**
   Wie kann der Ablauf verbessert, vereinfacht oder standardisiert werden?
5. **Implementierung**
   Wer ist verantwortlich für die Umsetzung? Welche Ressourcen und Systeme sind notwendig?
6. **Umsetzung**
   Wie wird der verbesserte Prozess konkret in der Organisation verankert?

Im Zentrum steht dabei der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP) – nicht als Zusatz, sondern als innerer Motor.

Diese Struktur ermöglicht es, strategische Ambitionen methodisch zu operationalisieren – nachvollziehbar, steuerbar und entwicklungsfähig.

Digitalisierung beginnt nicht bei der IT

Sie beginnt beim Prozess. Und Prozesse beginnen bei der Frage:
Was soll für wen in welcher Qualität entstehen – und wie kommen wir dahin?

Wer das nicht beantwortet, digitalisiert Abläufe, ohne Wirkung zu erzeugen. Wer es beantwortet, wird feststellen: Digitalisierung ist kein Anfang – sie ist ein Verstärker.

Aber nur, wenn Substanz da ist.

#Prozessmanagement #Digitalisierung #Hochschulverwaltung #PMLC #Verwaltungsmodernisierung