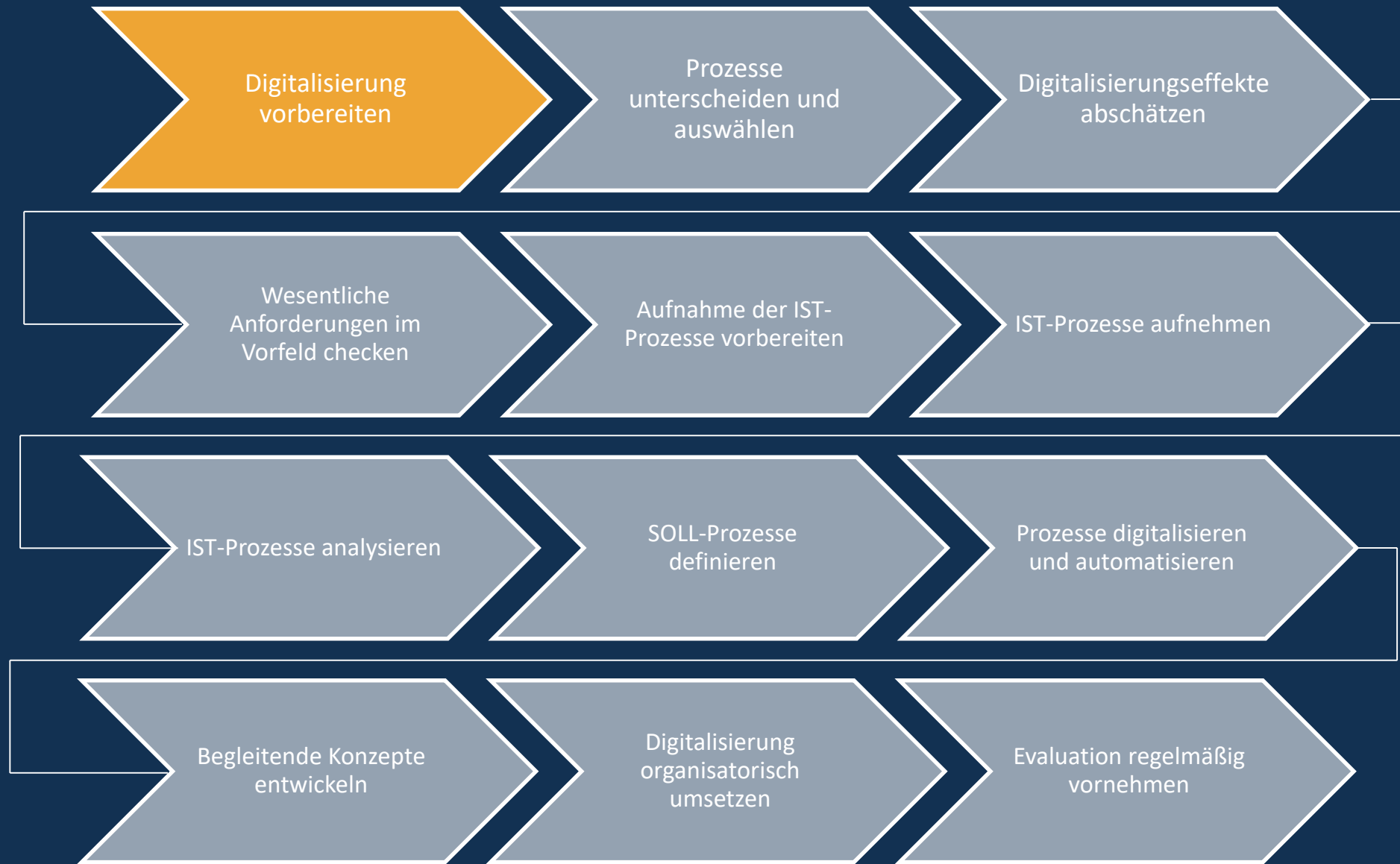


1 Digitalisierung vorbereiten

1. 5 Stakeholder frühzeitig informieren

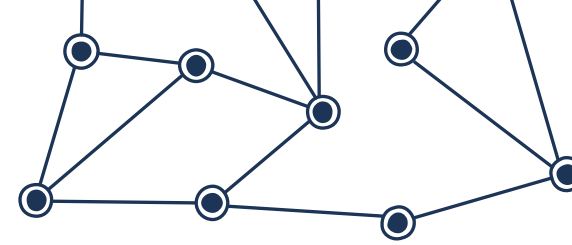


Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse



1. 5 Stakeholder frühzeitig informieren

Leitfragen



Warum ist der Teilschritt wichtig?

Jede Prozessdigitalisierung ist auf interne Unterstützung angewiesen oder sie scheitert! Vor jeder Einführung eines neuen oder veränderten Prozesses müssen daher die wesentlichen internen Stakeholder (Fachbereichsleiter, Mitarbeitende, IT, Betriebsrat etc.) und externen Stakeholder (Kunden, Lieferanten, Kooperationspartner, Aufsichtsrat etc.) frühzeitig informiert und mitgenommen werden.

Was ist im Teilschritt konkret zu tun?

Ziel dieses Teilschritts ist es, die wesentlichen Stakeholder des Prozesses zu identifizieren, zu analysieren und über alle Phasen der Prozessdigitalisierung hinweg in Sinne eines nachhaltigen Managements von Stakeholderbeziehungen zu informieren.

Welche Instrumente/Methoden helfen mir bei der Umsetzung?

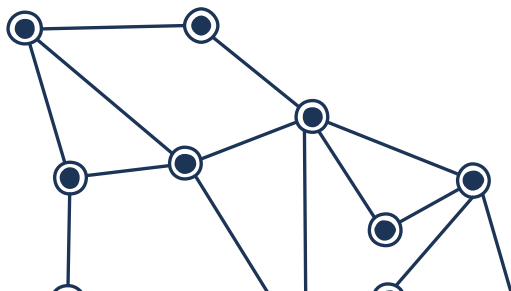
- [Leitfragen zur Definition und Identifikation von Stakeholdern](#)
- [Stakeholder analysieren](#)
- [Vier Faktoren für ein erfolgreiches Stakeholdermanagement](#)
- [Nachhaltiges Management von Stakeholderbeziehungen](#)

Wo finde ich weiterführende Informationen?

- [Stakeholderanalyse](#)
- [Nachhaltiges Management von Stakeholderbeziehungen](#)

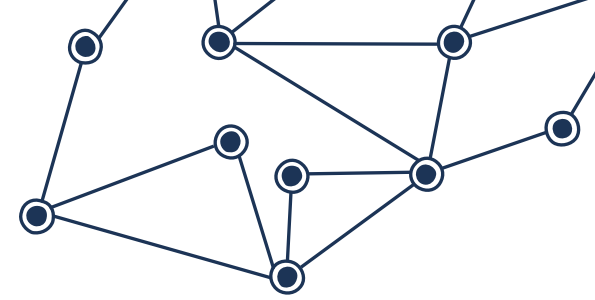
Wie geht es weiter?

Dieser Teilschritt schließt den Prozessschritt „Digitalisierung vorbereiten“ ab und leitet zum nächsten Prozessschritt „[Prozesse unterscheiden und auswählen](#)“ über.



1. 5 Stakeholder frühzeitig informieren

Definition und Identifikation von Stakeholdern



Wer sind meine Stakeholder? Ein Stakeholder ist „jede Person oder Gruppe, die den Prozess beeinflussen kann, oder von diesem betroffen ist“. Das können interne und externe sowie aktiv engagierte oder sich überwiegend passiv verhaltende Akteure sein.

Leitfragen zur Identifikation von Stakeholdern:

- Wessen Unterstützung wird benötigt, damit der Prozess erfolgreich eingeführt werden kann?
- Was könnte die erfolgreiche Einführung eines Prozesses gefährden? Und wer kann darüber bestimmen? Z.B. Regulierungsbehörden, Kommunen etc.
- Wer hat Interesse daran, dass der Prozess erfolgreich eingeführt wird?
- Wer hat Interesse daran, dass die Prozesseinführung scheitert?
- Wer wird von der Prozesseinführung positiv oder negativ betroffen sein?
- Wer glaubt, dass er oder sie von der Prozesseinführung betroffen sein könnten, auch wenn das eigentlich nicht stimmt?

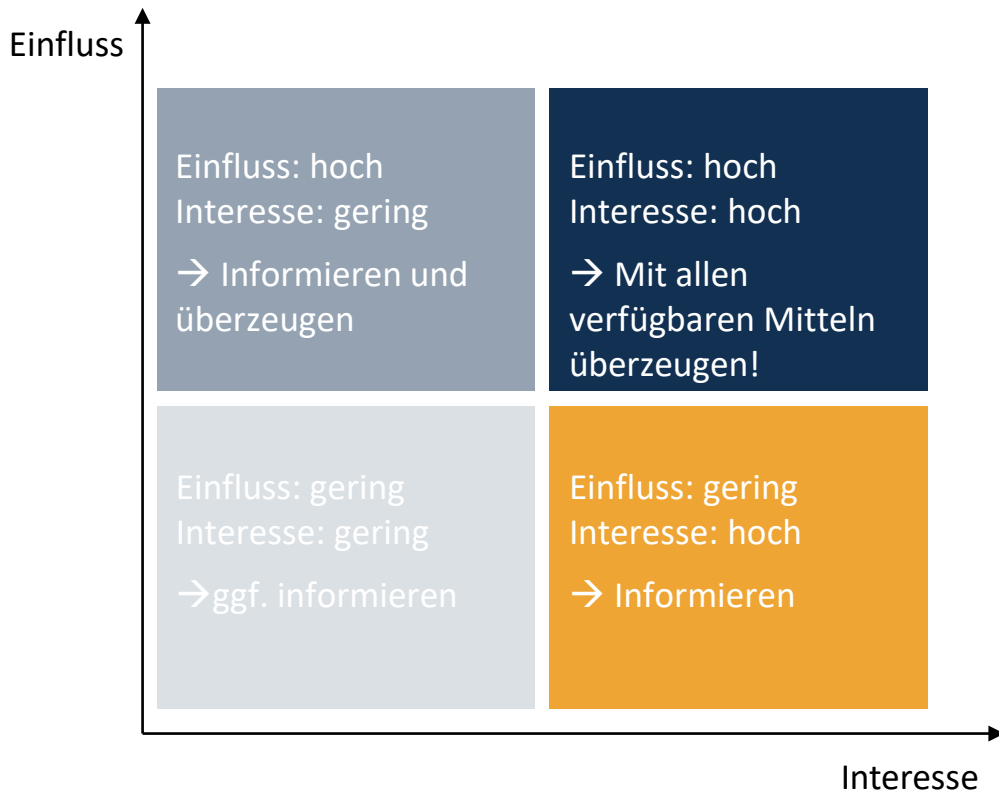
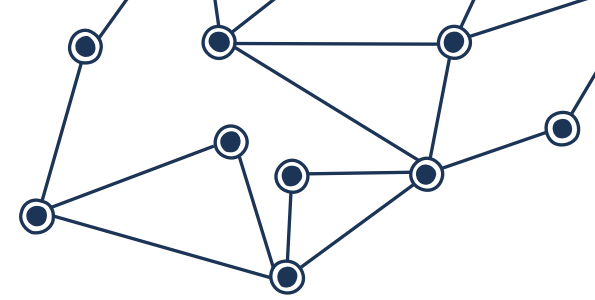
Bei der Identifikation von Stakeholdern kann es hilfreich sein, sich den Prozess im Ganzen anzusehen und dabei die Wertschöpfungskette zu betrachten:

- Wer sind Lieferanten, Ressourcengeber etc.?
- Wer sind die Kunden (intern/extern)?
- Gibt es Partner, die für Teile des Prozesses verantwortlich sind?

Quelle: erfolgreich-projekte-leiten.de 2016: [Stakeholderidentifikation und Stakeholderanalyse](#), zuletzt aufgerufen am 23.05.19

1. 5 Stakeholder frühzeitig informieren

Stakeholderanalyse



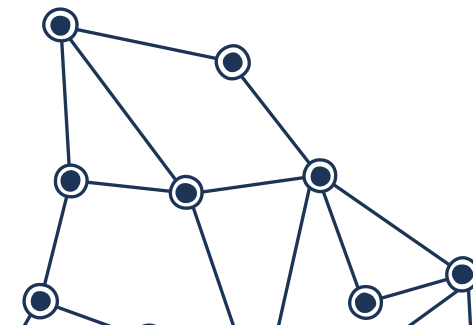
Für jeden identifizierten Stakeholder ist die Frage zu stellen:

- Wieviel Einfluss hat er/sie auf den Prozess?
- Welches Interesse hat er/sie am Prozess?

Was ist zu tun? Tragen Sie alle im ersten Schritt identifizierten Stakeholder zunächst in die Matrix ein. Wie ist das Ergebnis zu interpretieren? Stakeholder, die sich im oberen rechten Quadrat befinden sind für den Erfolg des Vorhabens bzw. des Projekts von herausragender Bedeutung und sollten auf jeden Fall eingebunden oder zumindest regelmäßig über Fortschritte informiert werden. Bei Stakeholdern, die einen hohen Einfluss aber geringes Interesse an der Prozessdigitalisierung zeigen, sollten jedenfalls informiert und der Versuch unternommen werden, diese für das Vorhaben zu begeistern.

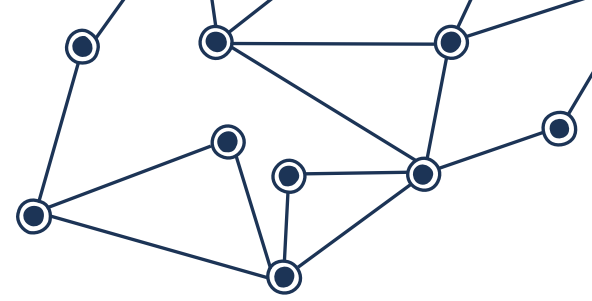
Abbildung 1: Stakeholderanalyse

Quelle: erfolgreich-projekte-leiten.de 2016: [Stakeholderidentifikation und Stakeholderanalyse](#), zuletzt aufgerufen am 23.05.19



1. 5 Stakeholder frühzeitig informieren

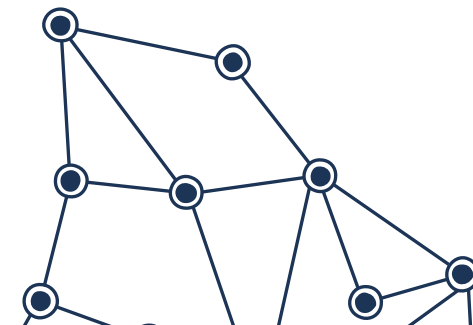
Vier Faktoren für ein erfolgreiches Stakeholdermanagement



Faktor	Fragen zur vertiefenden Analyse der Stakeholder
Verständnis	Was treibt diese Person an? Welchen Restriktionen ist sie unterworfen? Welche Emotionen hat sie, wenn es um den Prozess (oder dessen Auswirkungen) geht? Was bedeutet für sie Erfolg?
Beziehung	Wichtig ist ein Aufbau von Vertrauen zu den Stakeholdern, dadurch können ggf. aufkommende Probleme frühzeitig angesprochen werden.
Kommunikation	Eine gute Kommunikation besteht aus einem guten Zusammenspiel zwischen Sender und Empfänger
Konsultation	Stakeholder sind über den Verlauf der Prozessdigitalisierung nicht nur zu informieren sondern auch zu involvieren. Damit können Widerstände abgebaut, eine Beziehung aufgebaut und ggf. Expertenwissen genutzt werden.

Tabelle: Faktoren für ein erfolgreiches Stakeholdermanagement

Quelle: erfolgreich-projekte-leiten.de 2016: [Stakeholderidentifikation und Stakeholderanalyse](#), zuletzt aufgerufen am 23.05.19



1. 5 Stakeholder frühzeitig informieren

Ziele und Maßnahmen zur Einbindung der Stakeholder in die Projektplanung

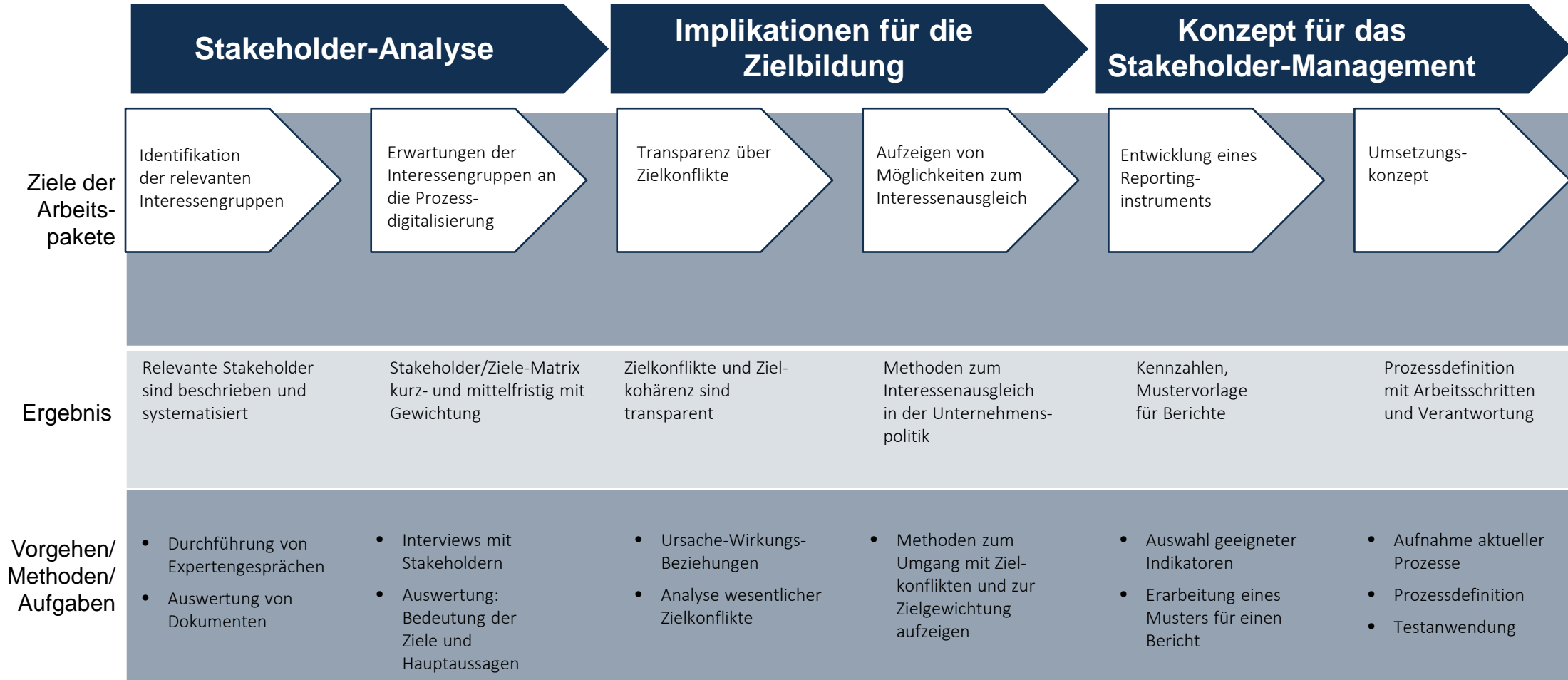
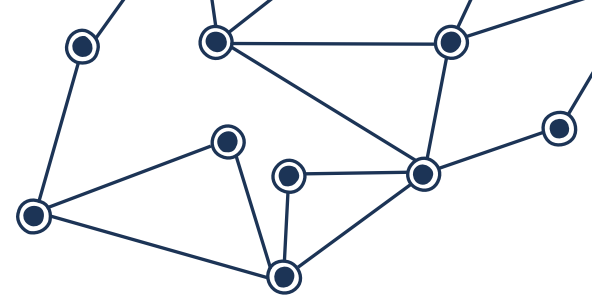
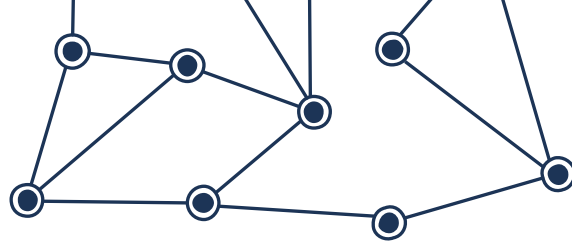


Abbildung 2: Einbindung des Stakeholder-Managements in die Projektplanung

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Heitel, S./Kämpf-Dern, A./Pfnür, A. 2012: [Nachhaltiges Management von Stakeholderbeziehungen, S. 5](#). Zuletzt aufgerufen am 23.05.19



Förderhinweise



Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt „AKTIV-kommunal - Arbeitsgestaltung für kommunale Unternehmen in digitalen Innovations- und Veränderungsprozessen“ wird im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit“ (FKZ 02L15A100) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die AKTIV-kommunal Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse wurde im Rahmen des Teilprojektes „Ansatz zur Digitalisierung von Arbeitsprozessen unter Bedingungen gesellschaftlich notwendiger Dienstleistungen“ (FKZ 02L15A105) erstellt. Diese Toolbox wurde von den Projektpartnern Fraunhofer IAO sowie den Stadtwerken Konstanz federführend realisiert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

GEFÖRDERT VOM

