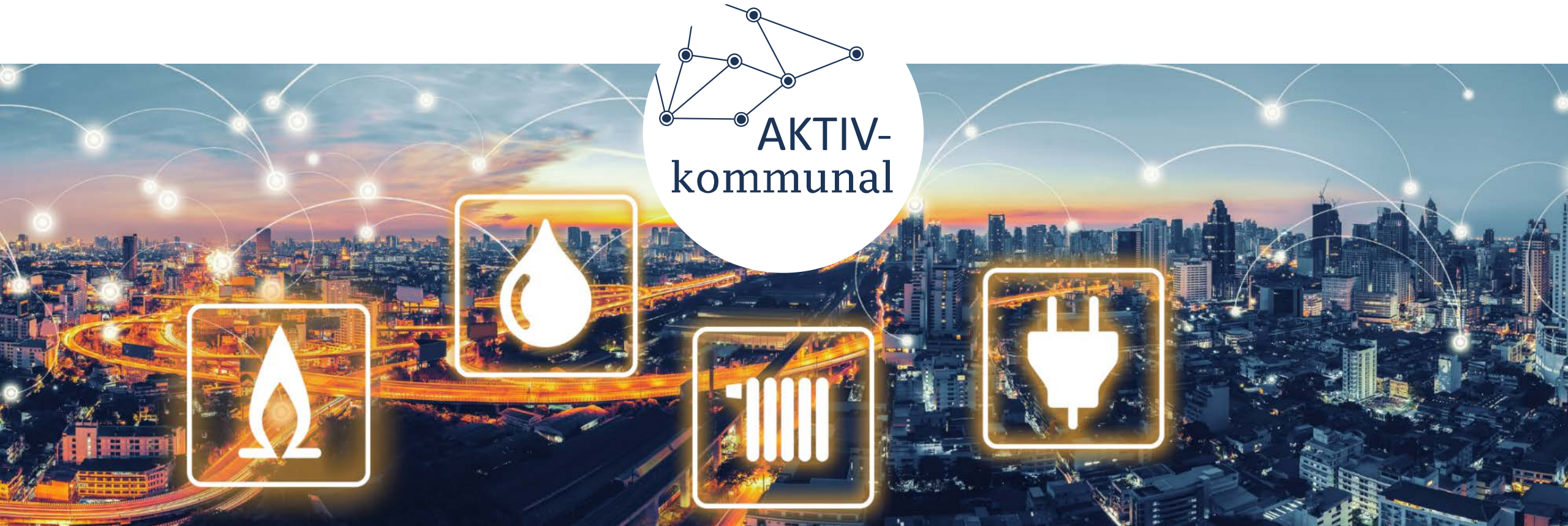


3 Digitalisierungseffekte abschätzen

3. 5 Nicht beabsichtigte Nebenfolgen abschätzen

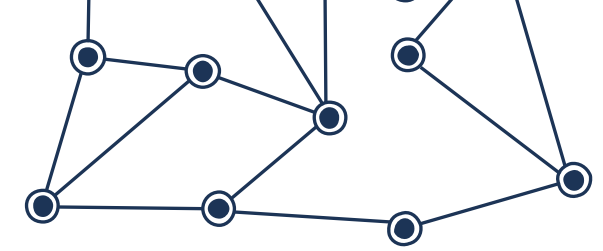


Toolbox zur Digitalisierung interner Arbeits- und Leistungsprozesse



3. 5 Nicht beabsichtigte Nebenfolgen abschätzen

Leitfragen



Warum ist der Teilschritt wichtig?

Bei einem so umfassenden Projekt wie der Prozessdigitalisierung können an verschiedensten Stellen völlig ungeplante Nebeneffekte auftreten. Diese sollten immer mitbedacht werden, um somit frühzeitig gegensteuern zu können.

Was ist im Teilschritt konkret zu tun?

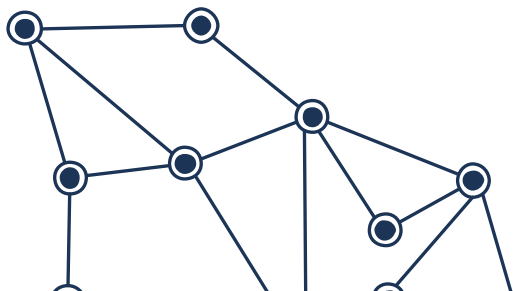
In diesem Teilschritt gilt es verschiedene Aspekte des Projekts noch einmal „durchzugehen“ und zu bewerten, wo zukünftig Stolperstellen liegen könnten. Doch nicht nur die Effekte von Fehlern müssen bedacht werden, sondern auch wie sich die erfolgreiche Prozessdigitalisierung auf die Unternehmens- und Arbeitsabläufe auswirken kann.

Welche Instrumente/Methoden helfen mir bei der Umsetzung?

Zunächst werden [typische Gefahren im Projektablauf](#) mithilfe beispielhafter Fragen geklärt. Danach finden Sie eine zweiseitige [Checkliste](#) mit Fragen zur Identifizierung von unerwünschten Nebenfolgen vor. Diese erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, da jedes Unternehmen unterschiedlichen Rahmenbedingungen unterliegt. Sie soll viel mehr zum Nachdenken und selbständigen Erweitern der Liste anregen.

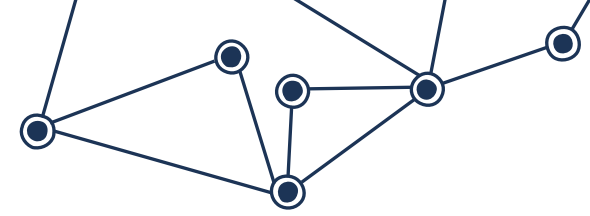
Wie geht es weiter?

Der nächste Prozessschritt dreht sich um den [Check wesentlicher operativer Anforderungen](#). Die Themen, die in der vorliegenden Checkliste angesprochen werden, werden dort vertieft betrachtet. Im nächsten Teilschritt wird es um die Anforderungen an interne Ressourcen gehen.



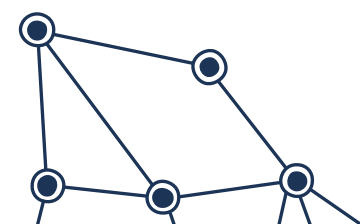
3. 5 Nicht beabsichtigte Nebenfolgen abschätzen

Grundsätzliche Fragen zu potenziellen Nebenfolgen



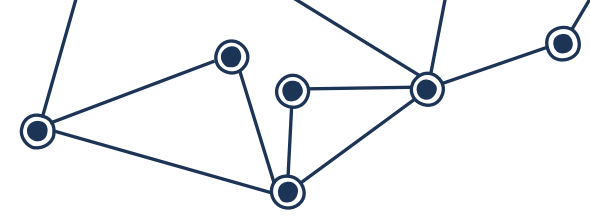
Haben Sie sich schon einmal Gedanken gemacht, ...	
... wie Ihre Führungskräfte reagieren, wenn Sie im Zuge digitalisierter und gleichzeitig optimierter Prozesse nichts mehr freizugeben haben?	Beispiel: Interne Standardprozesse werden so rekonfiguriert, dass nur noch bei Unstimmigkeiten Führungspersonen eingeschaltet werden.
... wie Ihre Mitarbeiter reagieren, wenn jahrelanges Hoheitswissen plötzlich durch Videos, Datenbrillen etc. allen relevanten Mitarbeitern zugänglich g?	Beispiel: Der Ordner mit den relevanten Dokumenten steht nicht mehr länger im Schrank einer bestimmten Person.
... dass nicht alle Beschäftigten Ihre Begeisterung für Digitalisierung teilen und alles mögliche tun, um Ihre Erfolge zu unterwandern?	Beispiel: Informations- und Auftaktveranstaltungen werden zur Bühne für Bedenkenräger der Digitalisierung, die hundert Gründe anführen können, weshalb die Digitalisierung nicht funktionieren wird.
....	

Für Impulse zur Stakeholder-Identifikation und –kommunikation siehe [1. 5 Stakeholder frühzeitig informieren](#)



3. 5 Nicht beabsichtigte Nebenfolgen abschätzen

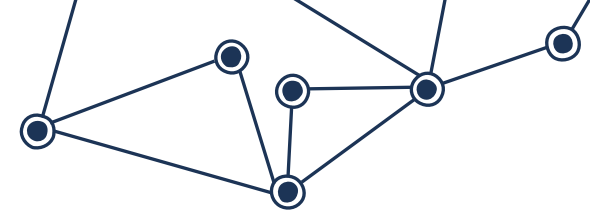
Checkliste zur Identifizierung nicht beabsichtigter Nebenfolgen



Themengebiet	Frage	Hinweise	Antwort bzw. Bewertung
Rahmenbedingungen	Welche Entwicklungen der Digitalisierung, die das Unternehmen zukünftig beeinflussen könnten, zeichnen sich bereits heute ab?	z. B. digitaler Messstellenbetrieb, virtuelle Kraftwerke und neue gesetzliche Regelungen (wie die DSGVO)	
	Besteht in irgendeiner Form ein Informationsmangel?	z. B. über neue Technologien oder Geschäftsmodelle	
Investitionen	Sind die Kosten für Investitionen in eine digitale Infrastruktur gedeckt?		
Qualifikation	Sind Mitarbeiter evtl. überfordert bzw. nicht ausreichend ausgebildet für die digitalen Technologien?	z. B. sind Schulungen, Fortbildungen oder sogar Neueinstellungen notwendig?	
	Bietet der Arbeits-/Ausbildungsmarkt genügend Fachkräfte mit Kompetenz im digitalen Bereich?	Kommunale Unternehmen sind zumeist weniger präsent im Leben junger Fachkräfte: werden Arbeitsplätze geschaffen, die evtl. weder intern noch extern besetzt werden können?	

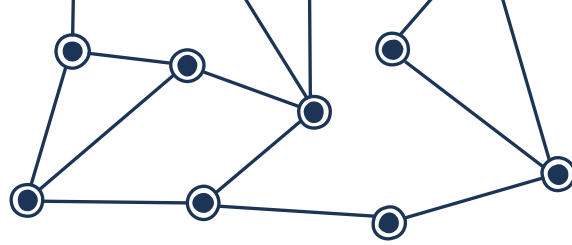
3. 5 Nicht beabsichtigte Nebenfolgen abschätzen

Checkliste zur Identifizierung nicht beabsichtigter Nebenfolgen



Themengebiet	Frage	Hinweise	Antwort bzw. Bewertung
Interne Abläufe und Beziehungen	Wie wirkt sich die Digitalisierung einer Abteilung auf die Zusammenarbeit mit nicht-digitalisierten Abteilungen aus?	z. B. Medienbrüche, gestörter Kommunikationsfluss	
	Wie wirkt sich die Digitalisierung auf persönliche Beziehungen innerhalb der Belegschaft sowie zwischen Belegschaft und Führung aus?	z. B. Wahrnehmung verstärkter Machtunterschiede im Betrieb führt langfristig zu verschlechterter Zusammenarbeit	
Interne Abläufe und Beziehungen	Sind bei aufkommenden Problemen die Kernfunktionen des Unternehmens weiterhin gewährleistet?		
Kunden- und Geschäftsbeziehungen	Sind Lieferanten und Geschäftspartner in der Lage sich über IT-Schnittstellen zu vernetzen?	Wenn nicht droht Verlust von Geschäftspartnern bzw. Verschlechterung der Kollaboration	
	Wie wirkt sich die Digitalisierung auf Beziehungen zu Kunden und Lieferanten aus?	Sind Kommunikationskanäle nun überwiegend digital (Portal, Chat usw.) verschreckt dies evtl. die ältere Kundschaft	
	Wie reagieren Kunden auf etwaige Unannehmlichkeiten durch Ausfälle usw.?	z. B. Verlust von Kundenvertrauen und -bindung	

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

