



Einführung von Prozessorganisation

Fokus: öffentliche Verwaltung und Gesundheitsbereich

Hr. Robert Strobl, Geschäftsführer, BOC-Group (Wien)

ADONIS

ADOIT

GRC

Governance, Risk
and Compliance

Die BOC Gruppe auf einen Blick



- 🌐 Standorte und Partner weltweit
- 👤 Produkte, Beratung, Training
- 👥 0% Outsourcing, 100% BOC Group
- ★ Mehr als 20 Jahre Erfahrung



USER COMMUNITY
100.000+
in 120+ Ländern

PARTNER
90+
in 25+ Ländern

PROJEKTE
5.000+
in 20+ Jahren

MITARBEITER
230+
in 8 Ländern

KUNDEN
1.000+
in 50+ Ländern

INSTALLATIONEN
35.000+
in 80+ Ländern

Das IT-gestützte Management Office der BOC Group




You host
 (On-Premise)

ODER


We host
 (SaaS)



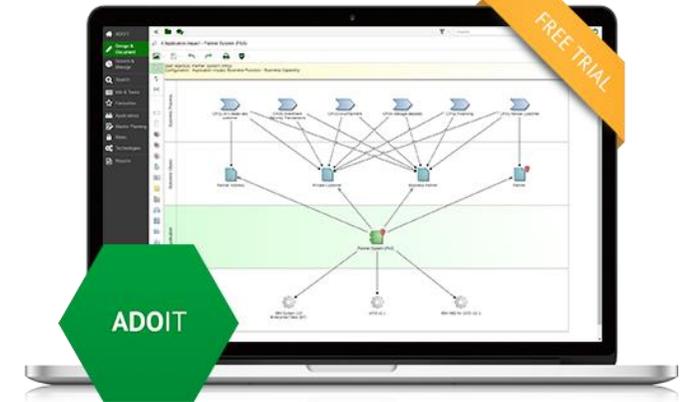
Geschäftsprozessmanagement

- ✓ Strategisches und operatives Geschäftsprozessmanagement
- ✓ BPMN, BPMN fit for business
- ✓ Prozesslandkarten
- ✓ Business IT Alignment, ITIL
- ✓ Governance, Risk und Compliance
- ✓ Analyse und Optimierung



Governance, Risk und Compliance

- ✓ Erfassung von Risikokatalogen
- ✓ Erfassung von Kontrollkatalogen
- ✓ Bewertung von Risiken, inkl. Historisierung und Workflows
- ✓ Bewertung von Kontrollen inkl. Historisierung und Workflows
- ✓ Durchführung von (Management-) Kontrollen



Enterprise Architecture Management

- ✓ Unternehmensarchitekturmanagement
- ✓ TOGAF (The Open Group)
- ✓ Capability Management
- ✓ Business-, Service- und Technology Architecture Management
- ✓ Planung, Erfassung, Steuerung
- ✓ Kontextualisierung und Auswertung

Vorstellung meiner Person



Mag. Robert Strobl
BOC Group

Ausbildung:

- ▶ Studium der Wirtschaftsinformatik an der Universität Wien
- ▶ Certified Business Professional (CBPP)
- ▶ Geprüfter Prozess-Assessor der Ges. für Prozessmanagement

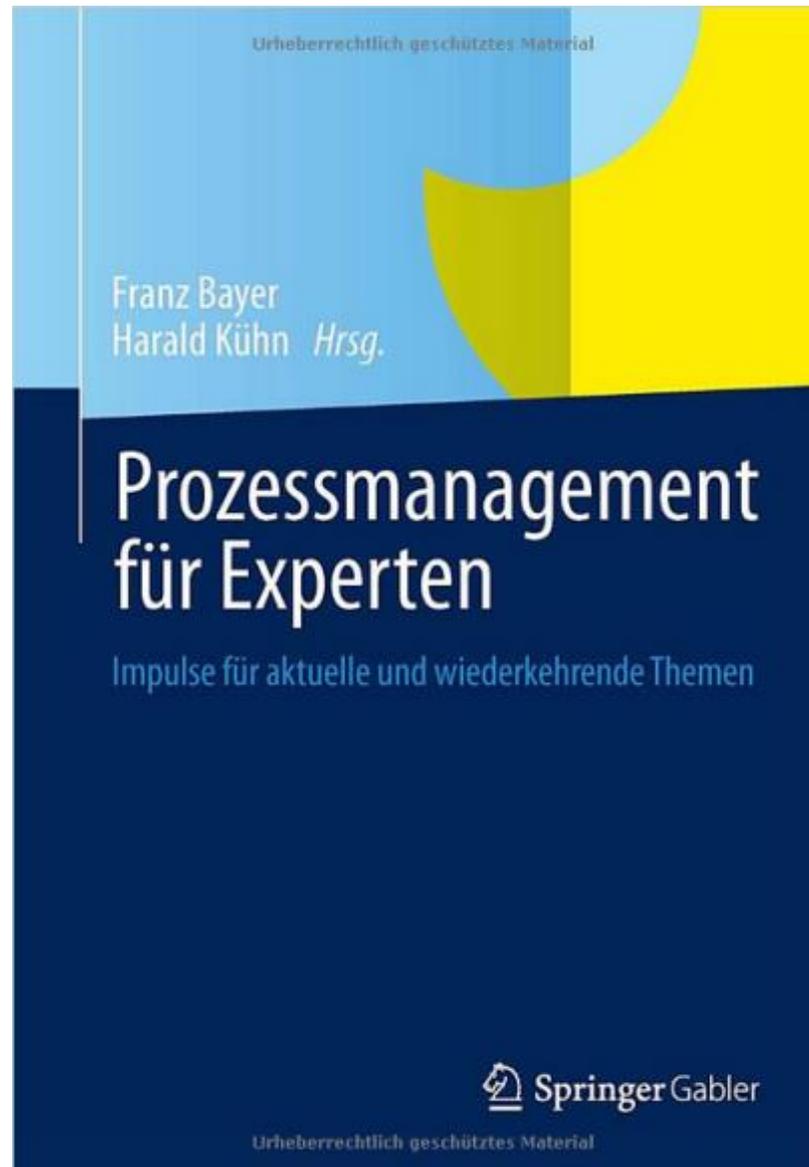
Tätigkeitsfelder:

- ▶ Gründungsmitglied der BOC Group (1995)
- ▶ Beratungsfokus (über 200 Projekte)
 - ▶ Einführung von Geschäftsprozessmanagement
 - ▶ Prozessoptimierungsprojekte (mit Fokus Digitale Transformation)
 - ▶ Governance, Risk und Compliance
- ▶ FH-Lektor für Prozessmanagement
 - ▶ IMC Krems, FH für Gesundheit, FH Technikum Wien, etc.
- ▶ Diverse Artikel und Beiträge in fachspezifischen Publikationen

BOC – 20 Jahre Erfahrung im Prozessmanagement



Aktuelle und wiederkehrende Themen



Anforderungen an das Prozessmanagement



Fokus: Öffentliche Verwaltung

- Einführung von ELAK, SAP, etc. waren erster Schritt in Richtung Digitalisierung – primär jedoch Elektronifizierung der bestehenden Geschäftsprozesse

- Vernetzung von Prozessmanagement, starker KundInnenorientierung und IT sind

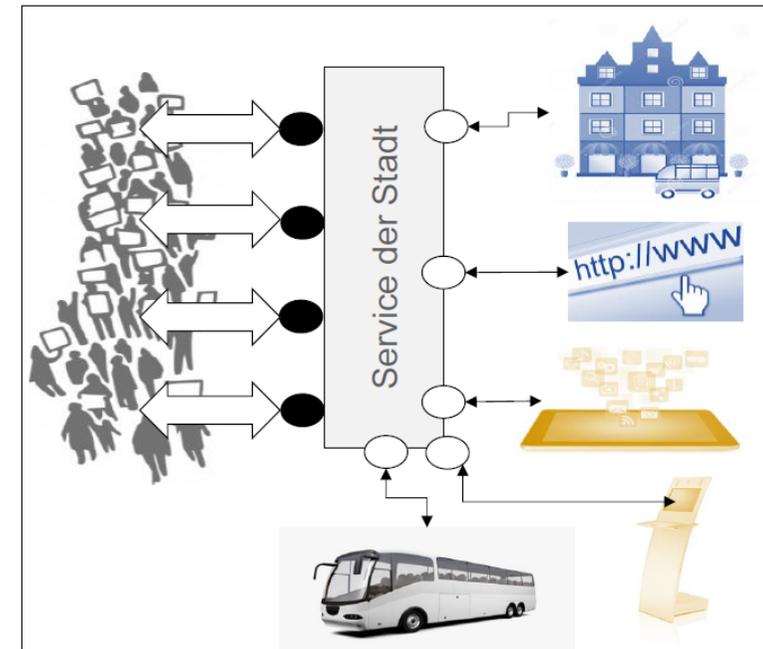
▪ **Deregulierung und Vereinfachung**

Vereinfachung und Beschleunigung von Verfahren und Abläufen

▪ **Neu** **Wi**

Omnikanalansatz

- ❖ Kontakt zwischen Verwaltung und Bürgerinnen und Bürgern findet immer **seltener** ausschließlich über **einen einzigen Kanal** statt.
- ❖ Es werden zunehmend **mehrere Kanäle** parallel genutzt und Besucherinnen/Besucher vor Ort durch solche an **Terminals, mobilen oder stationären Büros** ersetzt.
- ❖ Technologiegetriebene Kanäle komplementieren dabei klassische Kanäle.
Achtung: Die **Parallelität** darf nicht zu **Kanalkonflikten** durch **widersprüchliche** Daten führen (DataExzellenz).
- ❖ Das Multikanalmanagement beginnt mit einer umfassenden **Strategie**, erzielt über entsprechende Öffentlichkeitsarbeit und Support hohe **Akzeptanz** und stellt allen Bürgerinnen und Bürgern adäquate (lebenssituationsgerechte) Kommunikationsmöglichkeiten bereit.



StadT  Wien

Quelle:

Mag.a Ulrike Huemer, CIO der Stadt Wien und
Leiterin der Gruppe Prozessmanagement und IKT-Strategie

Ein Vorgehensmodell kann nie schaden!

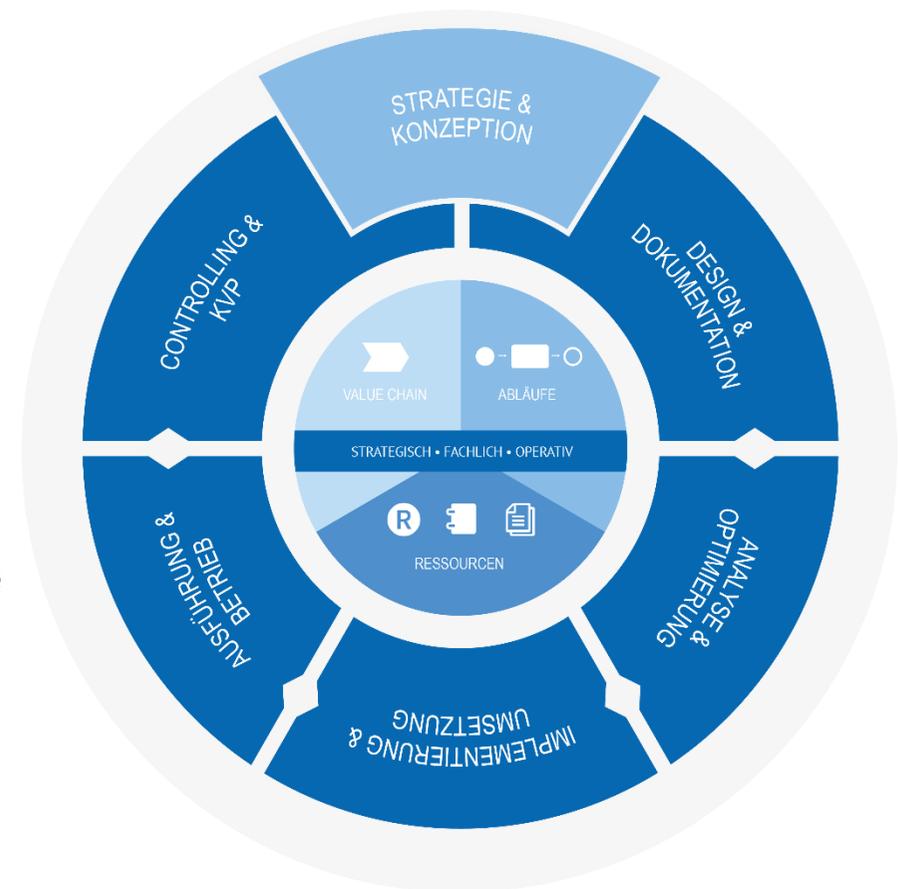


Der Prozessmanagement-Lebenszyklus (PMLC)

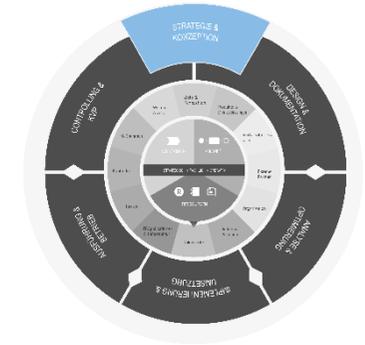
- ▶ Rahmenbedingungen und Unternehmensziele sind einem stetigen Wandel unterworfen
→ Notwendigkeit zur **kontinuierlichen Überprüfung und Anpassung der Prozesse** eines Unternehmens
- ▶ Dafür eignet sich ein **zyklisches Vorgehensmodell** wie der **Prozessmanagement-Lebenszyklus**.

Prozessmanagement-Lebenszyklus

- ▶ ermöglicht eine ...
 - ... **kontinuierliche Verbesserung** der Prozesse im gesamten Unternehmen
 - ... Ausweitung von **Best Practice-Ansätzen**



Phase 1: Strategie & Konzeption Prozessmanagement



- ⊙ Konzeption des Rahmenwerks und der Schwerpunkte
- ⊙ Organisation des Prozessmanagements
- ⊙ Definition und Konkretisierung des Vorgehensmodells
- ⊙ Definition der Ziele des Prozessmanagements

BASIC
Reifegrad 1
 = Mindestvoraussetzungen

- ✓ **Definition von Prozessmodellierern** und –dokumentatoren
 + zumindest Definition von **Ansprechpartnern** pro Prozess auf 2. Ebene der Landkarte
- ✓ **Inhaltliche Abstimmung** in der Erstellung und Modellierung
- ✓ Festlegung des absoluten **Minimums an Modellierungsrichtlinien** für Ablaufmodelle
- ✓ **Rollenkonzept** erarbeiten und **Vorgehensmodell** definieren
- ✓ Existenz einer **Strategie zum Thema Prozessmanagement**

Weitere Reifegrade

ADVANCED
Reifegrad 2

- ✓ Definition und Verankerung von **Prozessverantwortlichen**
- ✓ **Aufzeigen von potentiellen Konfliktstrategien** zwischen Aufbau- & Ablauforganisation
- ✓ Aufbau bzw. Existenz eines **GPM-Office / BP Center of Excellence**
- ✓ u.v.m.

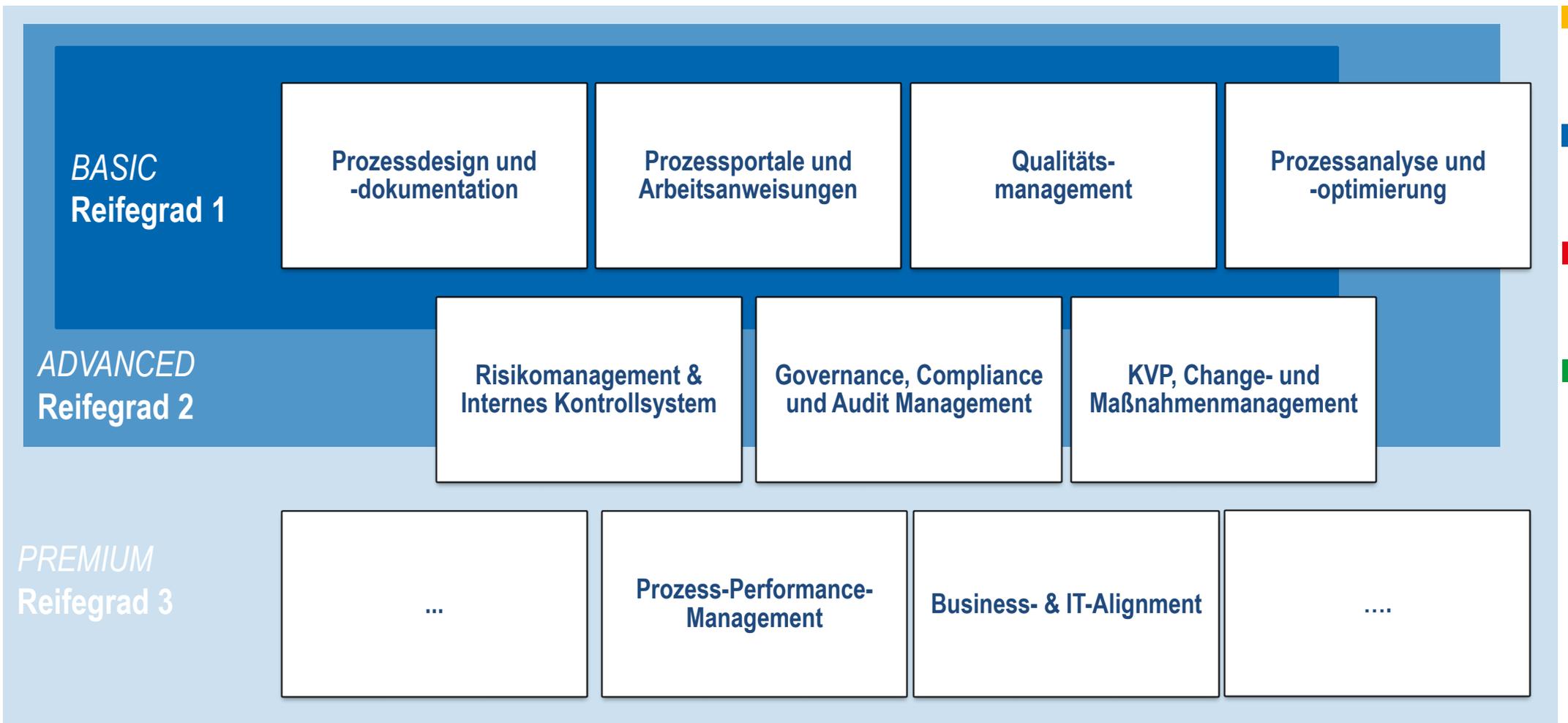
PREMIUM
Reifegrad 3

- ✓ Implementierung einer **Steuerungsrunde**
- ✓ Verankerung von **Prozesszielen** in den MbO's
- ✓ u.v.m.

Setzen Sie am Anfang Schwerpunkte!



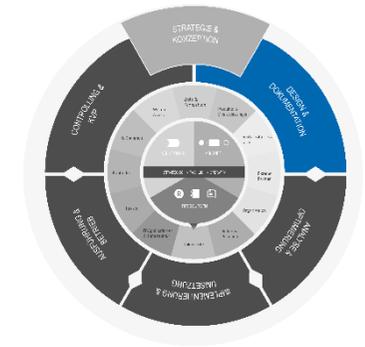
Um die Akzeptanz des Prozessmanagements in Unternehmen zu steigern und zusätzlichen Nutzen zu stiften, ist es sinnvoll das Prozessmanagement mit den wesentlichen Fachbereichen und Schwerpunkten zu verknüpfen, um somit sämtliche Anspruchsgruppen zu erreichen.



Phase 2: Design & Dokumentation

Erläuterung und Reifegrade

- ⊙ Erhebung der Informationen zur Dokumentation des IST-Zustands
- ⊙ Modellierung, Dokumentation und Pflege der IST-Prozesse
- ⊙ Erhebung und Strukturierung der wichtigsten Assets: Rollen, Dokumente, IT-Systeme



BASIC Reifegrad 1

= Mindestvoraussetzungen

- ✓ **Unternehmensweite Prozesslandkarte auf der 1. Ebene**
+ wichtigste Prozesse auf den **Landkarten der 2. Ebene**
- ✓ **Ausgewählte Detailprozesse** in BPMN-Darstellung modellieren
- ✓ Grundlegende **Assets strukturiert erheben und pflegen**
- ✓ Grundlegende **Assets** den Prozessen korrekt **zuordnen**
- ✓ Grundlegende **Modellierungsrichtlinien** einhalten

Weitere Reifegrade

ADVANCED Reifegrad 2

- ✓ Einbezug **weiterer Stakeholder** in die Prozessmodellierung – **kollaboratives Erstellen**
- ✓ Erfassung Assets aus „nahen“ Managementsystemen: **Risiken und Kontrollen**
- ✓ **Weiterführende Modellierungsrichtlinien** und Dokumentationsvorgaben
- ✓ u.v.m.

PREMIUM Reifegrad 3

- ✓ Erweiterung der Prozesse um Assets aus weiteren Managementsystemen (z. B. **Kontrollziele**)
- ✓ **Integration von strategischen Sichten in die Prozesslandkarte (TOM-Konzept)**
- ✓ Umfang und Breite des Asset-Repositories geht **über den klassischen Prozessfokus hinaus**
- ✓ u.v.m.

Best Practice: Prozesslandkarte festlegen



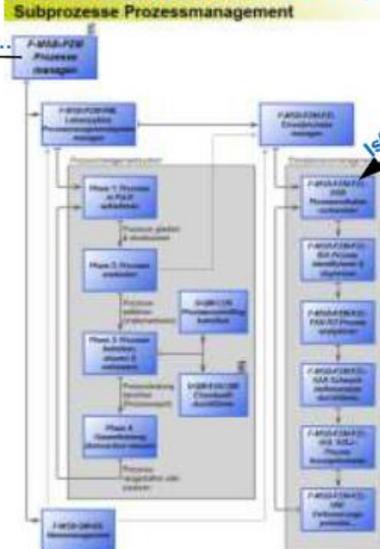
Ebenenaufbau und deren Zusammenhänge: Beispiel Stadt Wien

Prozesslandkarte
Dienststelle (Ebene 1)

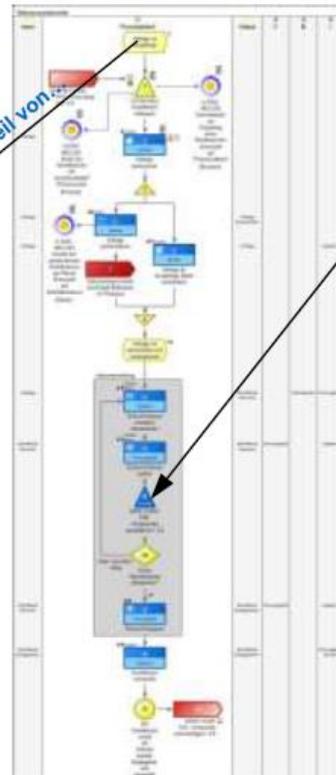


Generische PzLK
MD-OS/PIKT&PzM-HB

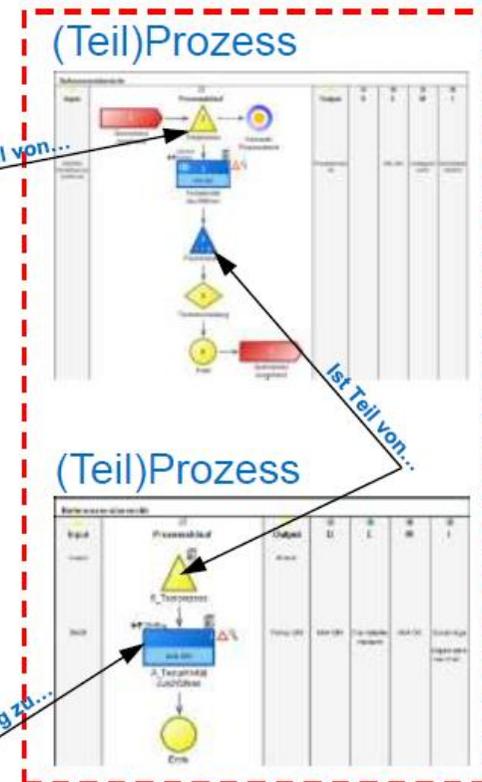
Prozessgruppe
(optional) (Ebene 2)



Prozess (Ebene 3)



Ebenenmodell



Detail-
unterlagen

- ▣ Produktmodell
- ▣ Prozesslandkarte
- ▣ Geschäftsprozessmodell
- ▣ Arbeitsablaufmodell
- ▣ IT-Systemmodell
- ▣ Anwesenheitsdiagramm
- ▣ Prozessmodell
- ▣ Kontrollen-Katalog
- ▣ Risiko-Einstufung
- ▣ Ressourcenmodell
- ▣ Nachhaltigkeitsdiagramm (BPMN 3.0)
- ▣ Changeabilitydiagramm (BPMN 3.0)
- ▣ Resilienzdiagramm (BPMN 3.0)

ÖNORM A9009



ÖNORM EN ISO 9001

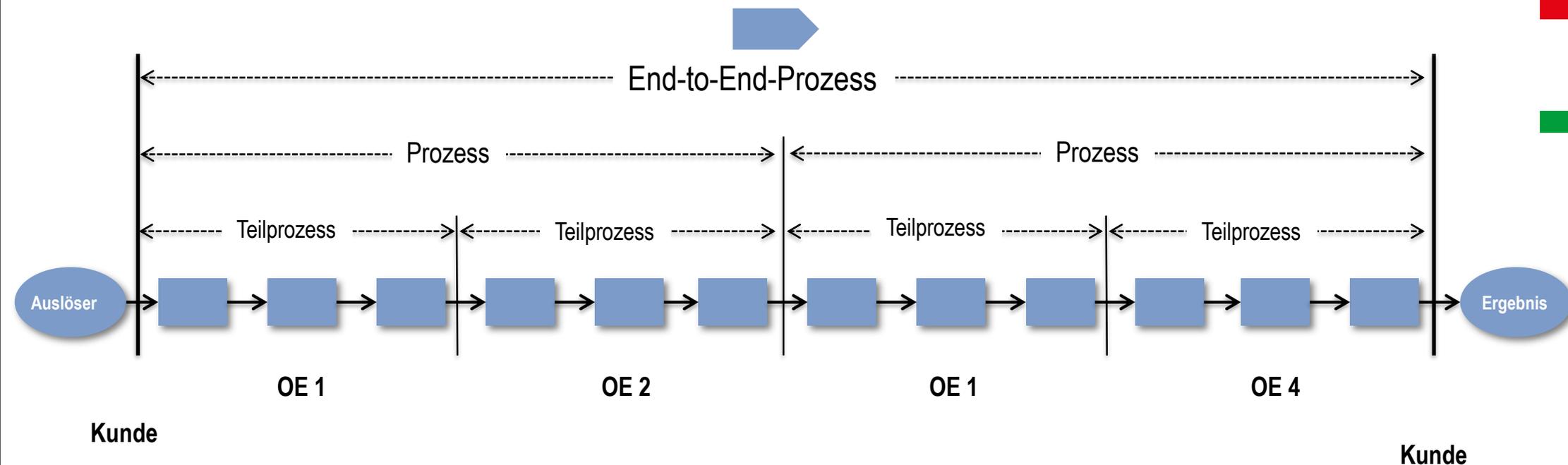


Best Practice: Prozesslandkarte festlegen



Der Begriff des End-to-End Prozessmanagements

- ▶ Prozesse können auf unterschiedlichen Granularitäten „geschnitten“ werden
 - ▶ z.B. anhand von Abteilungsgrenzen (Auslöser und Ergebnis aus Abteilungssicht)
 - ▶ dadurch kann ein Prozess Bestandteil eines anderen Prozesses sein (Teilprozess).
 - ▶ es ergibt sich eine Prozesshierarchie
- ▶ Ein Prozess vom Kunden zum Kunden wird als End-to-End-Prozess bezeichnet.



Best Practice: Prozesslandkarte festlegen



„Lehrbuch“ vs. „User Experience“

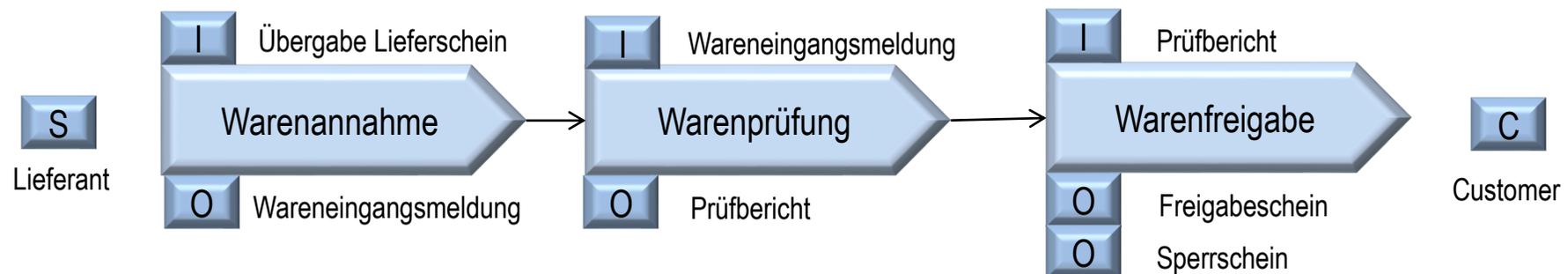
Vorgabe „aus dem Lehrbuch“:

End-to-End-Prozesse („vom Kunden zum Kunden“) **über alle Abteilungsgrenzen hinweg**

ABER:

- ▶ **Einfache**, wenig komplexe Prozessmodelle finden in der Praxis mehr Akzeptanz!
- ▶ Häufig werden die Prozesse daher **weiter untergliedert** (z. B. nach Produktlebenszyklus bzw. Produktphasen bzw. Abteilungen).

→ **SIPOC-Darstellung** ermöglicht hier den Spagat zwischen End-to-End und Komplexitätsreduzierung.



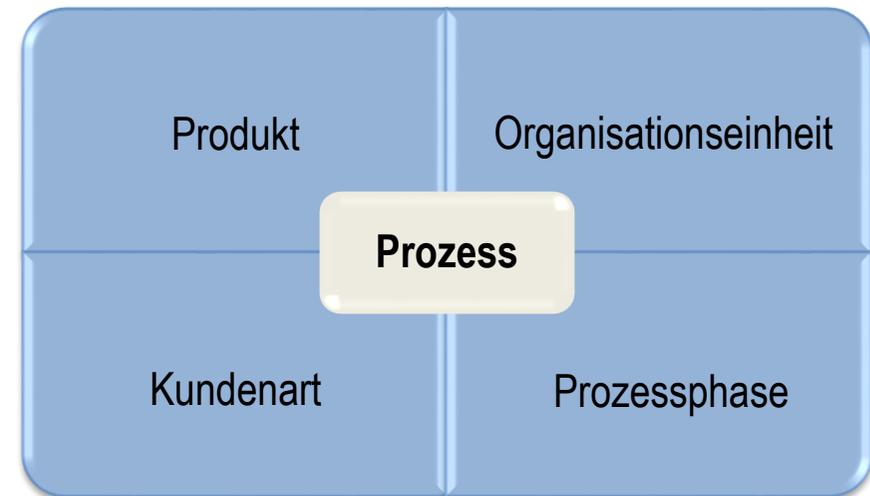
SIPOC steht für **Supplier-Input-Process-Output-Customer** (Lieferant-Einsatzfaktor-Prozess- Ergebnis-Kunde) und stammt aus dem SixSigma-Umfeld

Best Practice: Prozesslandkarte festlegen

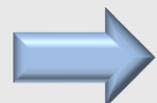


Entwicklung einer sauberen Prozessarchitektur: Determinanten

- ▶ Zentrale Determinanten in jeder Organisation sind:
 - Produkte / Leistungen
 - Organisationseinheiten / Abteilungen
 - Prozessphasen / Wertschöpfungskette
 - Kundenarten / typen



- ▶ Die relevanten Determinanten erhält man durch die Beantwortung der Frage:
Welche Entscheidungen beeinflussen wesentlich meine Prozesse?
 - Produktparameter, Kundentyp, Prozessphase, Abteilung / Org.Einheit

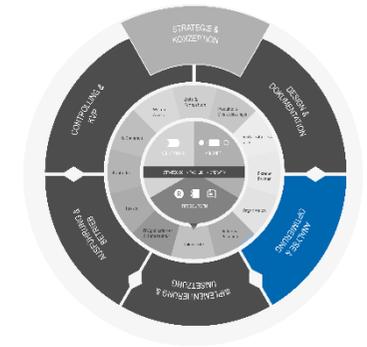


Das **Determinanten-Konzept** erlaubt es, die Prozesse sinnvoll zu schneiden und zusammenzufassen

Phase 3: Analyse & Optimierung

Erläuterung und Reifegrade

- ⊙ Analyse der IST-Prozesse hinsichtlich Verbesserungspotentiale
- ⊙ Standardisierung und Vereinheitlichung der IST-Prozesse
- ⊙ Erarbeitung von SOLL-Prozessen bzw. SOLL-Prozessvarianten



BASIC Reifegrad 1

= Mindestvoraussetzungen

- ✓ Prozessvarianten standardisieren
- ✓ Quick Wins aus der IST-Modellierung festhalten (Rollenwechsel / Schnittstellen)
- ✓ Dokumentenverwendung prüfen und ggf. vereinheitlichen
- ✓ Formulare und Templates standardisieren

Weitere Reifegrade

ADVANCED Reifegrad 2

- ✓ Strukturierte Prozessanalyse und -optimierung (Checklisten)
- ✓ Medienbrüche, Abteilungswechsel und Schnittstellen analysieren
- ✓ Optimierungsvorgaben und -richtlinien für SOLL-Prozesse
- ✓ u.v.m.

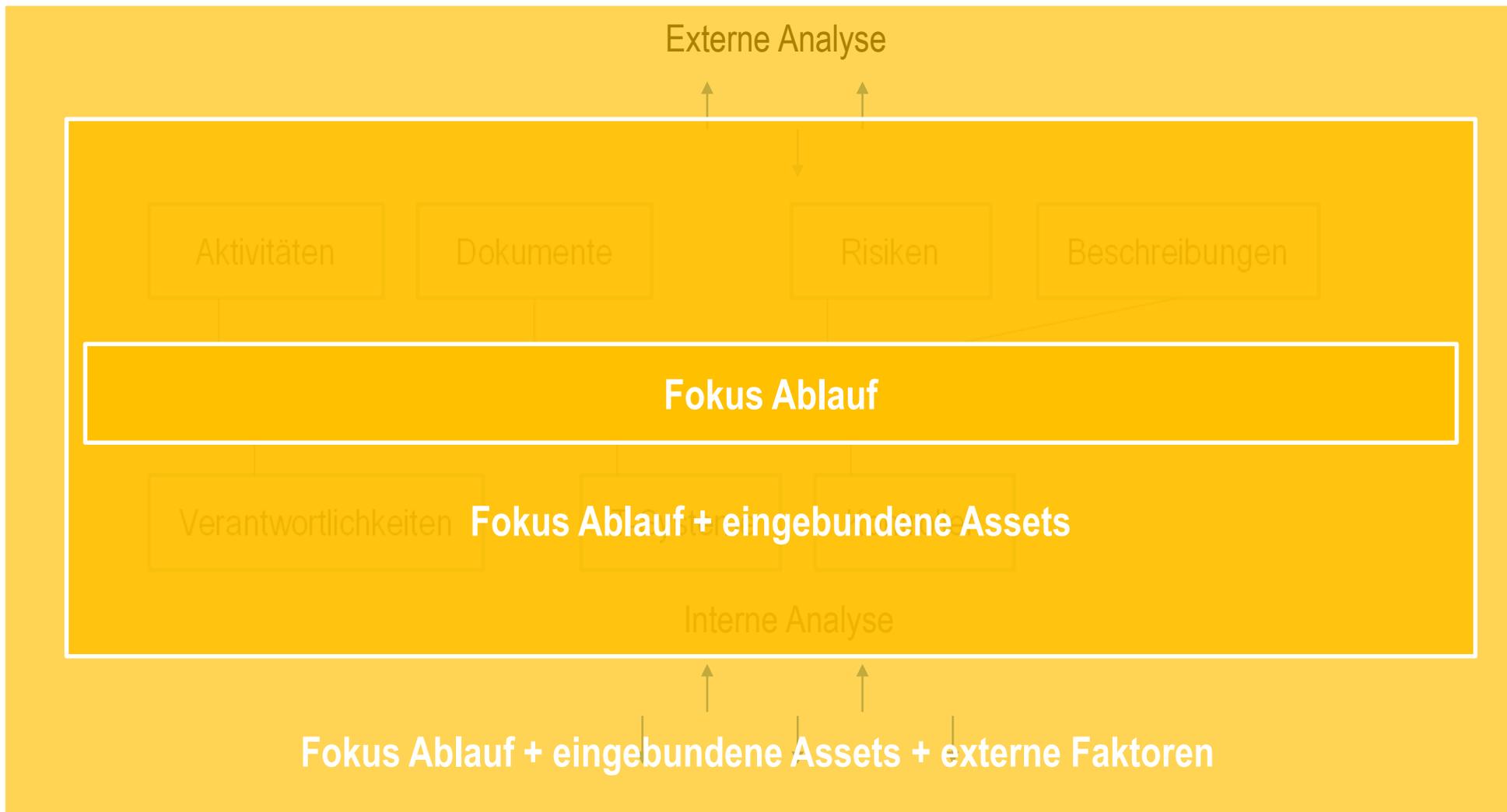
PREMIUM Reifegrad 3

- ✓ Bewertung der SOLL-Varianten und deren Umsetzungshorizont
- ✓ Festlegung von zentralen Messgrößen des Prozesses (Zeit, Qualität, Kosten)
- ✓ Erweiterung in Richtung Potenzialanalyse und Potentialrealisierung
- ✓ u.v.m.

Best Practice: Strukturierte Prozessanalyse



Vom Ablauf zu den eingebundenen Assets und externe Faktoren



Best Practice: DEMI-Matrix diskutieren



Welche Organisations- und Rollenwechsel finden im Prozess statt?

[Prozess-Aktivitätsverantwortlichkeiten (DEMI) | KP.01.00 Neukunde anlegen 8.00 (Geschäftsproz)

	R Firmenkundenbetreuer	R Kundenberater Privatkunden	R Leiter Marktservice
Beweiskräftige Unterlagen des Kunden einholen		D	
Datenschutzaspekte berücksichtigen			
Dokumente kopieren und unterzeichnen			
Dokumente scannen und in Kundenakt aufnehmen		D	
Geschäftsbeziehung abbrechen	D		I
Identität des wirtschaftlichen Eigentümers dokumentieren	D		
Know your Customer (KYC) Aktivitäten durchführen		D	E
Kunden befragen		D	
Kunden-Unterlagen prüfen		D	
Kundenanfrage ablehnen			
Kundenanlage abschließen			
Nachweis der Identität fest-/bereitstellen		D	
Persönliche Daten ergänzen		D	
Risiko prüfen und über Genehmigung entscheiden	M I		M I D

.. werden von wem durchgeführt?

Welche Aufgaben ...

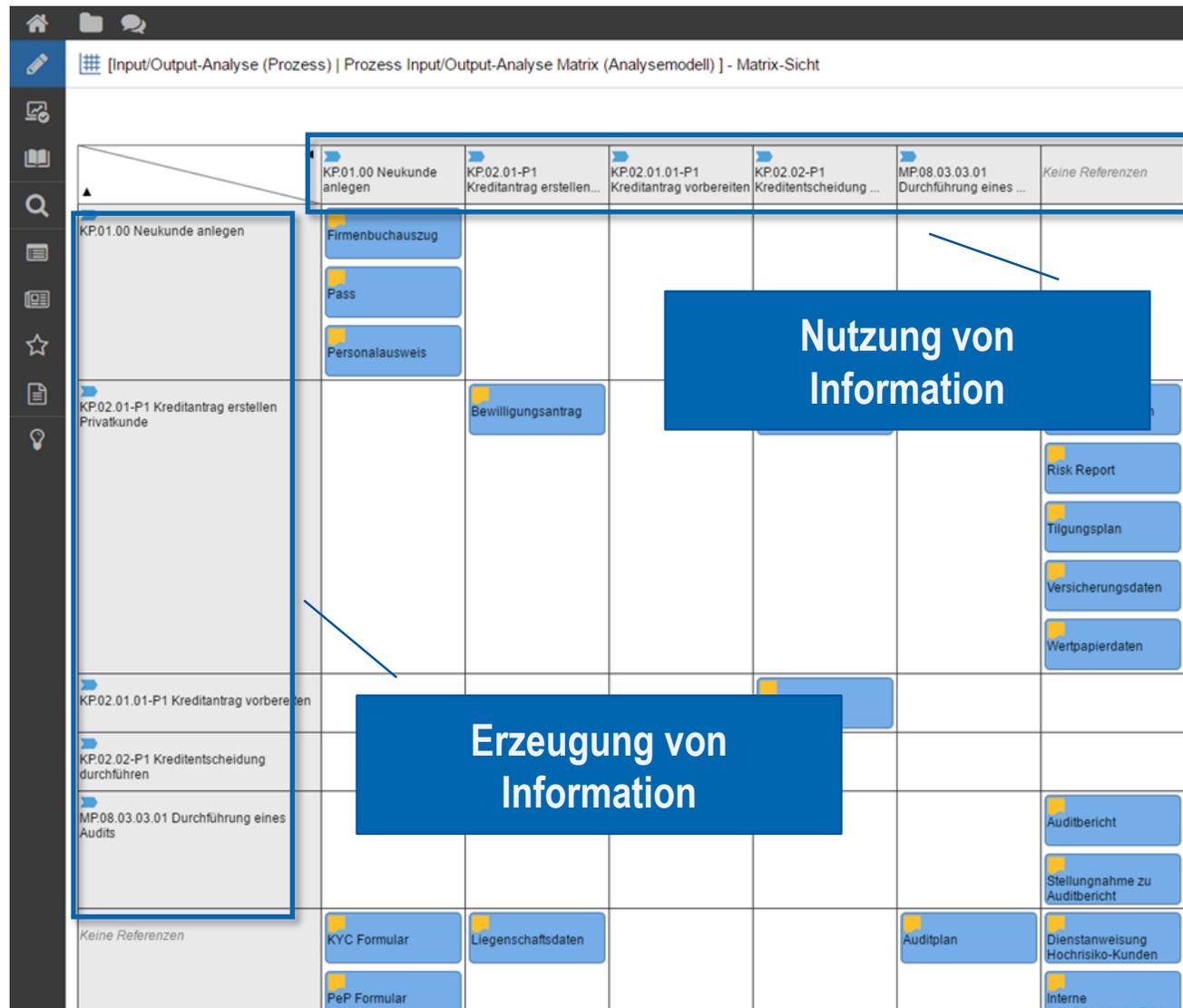
- ▶ Welche **Rollen / Organisationseinheiten** sind in welchen Aktivitäten beteiligt:
 - ▶ Durchführungsverantwortung
 - ▶ Ergebnisverantwortlich / Entscheidend
 - ▶ Mitwirkend
 - ▶ Zu Informieren

- ▶ **Quick-Win Möglichkeiten:**
Einfache Reduktion der Rollenwechsel möglich?

Best Practice: Dokumenten-Verwendung analysieren



Strukturierung und Ordnung der relevanten Input- und Output-Informationen

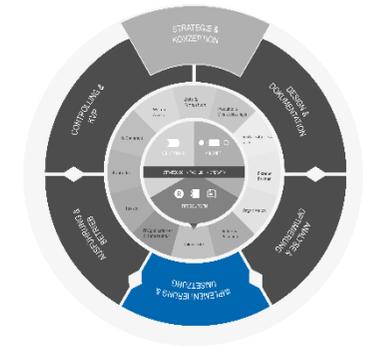


- ▶ In welchem Prozess wird welche Information erzeugt?
- ▶ In welchen Prozessen werden die Informationen benötigt?
- ▶ Können Medienbrüche identifiziert werden?

Phase 4: Implementierung & Umsetzung

Erläuterung und Reifegrade

- ⊙ Einführung der SOLL-Prozesse in organisatorischer Hinsicht
- ⊙ Einführung der SOLL-Prozesse in technischer Hinsicht
- ⊙ Die SOLL-Prozesse werden „gelebt“ und sind ab nun die neuen IST-Prozesse



BASIC Reifegrad 1

= Mindestvoraussetzungen

- ✓ (zumindest informelle) **Abstimmung vor Inkraftsetzung des Prozesses** mit den benannten Ansprechpartnern
- ✓ Freigabe mit **einfachen Sign-Off Verfahren**
- ✓ Definieren der Gültigkeit („**Ablaufdatum**“) der publizierten Prozesse
- ✓ Integration von **operativen Dokumenten** (Arbeitsanweisungen, Richtlinien) in die Prozessdokumentation

Weitere Reifegrade

ADVANCED Reifegrad 2

- ✓ **Klarer 2-stufiger Prozessfreigabe-Workflow** inklusive Validierung
- ✓ Implementierte **Wiedervorlagemechanismen** inkl. Notifikation
- ✓ Schulungen von Prozessänderungen auf Basis der publizierten Prozessdokumentation
- ✓ u.v.m.

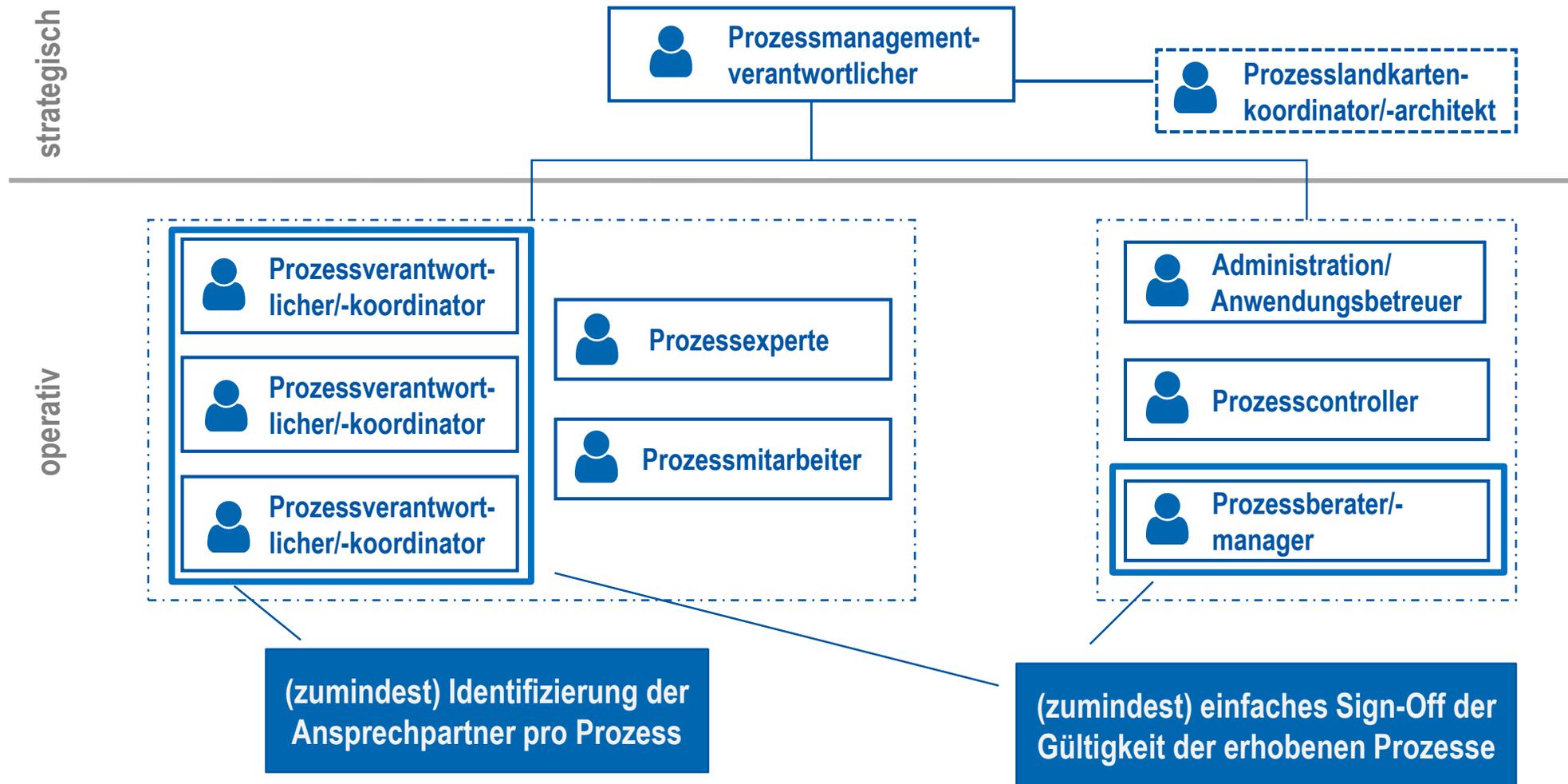
PREMIUM Reifegrad 3

- ✓ Erste Vorkehrungen zur **Messung der zentralen Messgrößen** des Prozesses (Zeit, Qualität, Kosten)
- ✓ **Integriertes Maßnahmenmanagement**: Erstellung und Verfolgung
- ✓ Prozessoptimierung ist mit **Business- & IT-Alignment** verzahnt
- ✓ u.v.m.

Best Practice: Rollen im Prozessmanagement



Überblick



Best Practice: Rollen im Prozessmanagement



Prozessverantwortlicher vs. Prozesskoordinator

Prozessverantwortlicher

Prozessverantwortung = Verantwortung

Kompetenzregelung bei abteilungsübergreifenden Prozessen:

Linienverantwortlicher und **Prozessverantwortliche** werden **gleichberechtigt** in der Aufbauorganisation verankert.

Der Prozessverantwortliche hat eine **Ergebnisverantwortung**. Er muss Rechenschaft für die Prozessleistung ablegen.

Prozesskoordinator

Prozessverantwortung = „keine“ Verantwortung

Kompetenzregelung bei abteilungsübergreifenden Prozessen:

Prozesskoordinatoren steuern die Prozesse und **vermitteln** zwischen den Linienverantwortlichen.

Sie haben **keine Ergebnisverantwortung**.

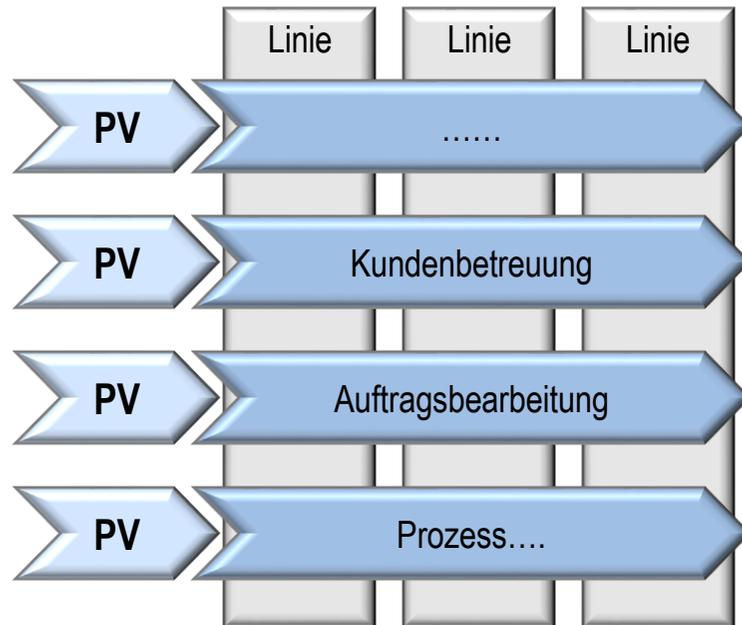
Linienverantwortliche können auch als Teilprozessverantwortliche/-koordinatoren wirken.

Best Practice: Rollen im Prozessmanagement

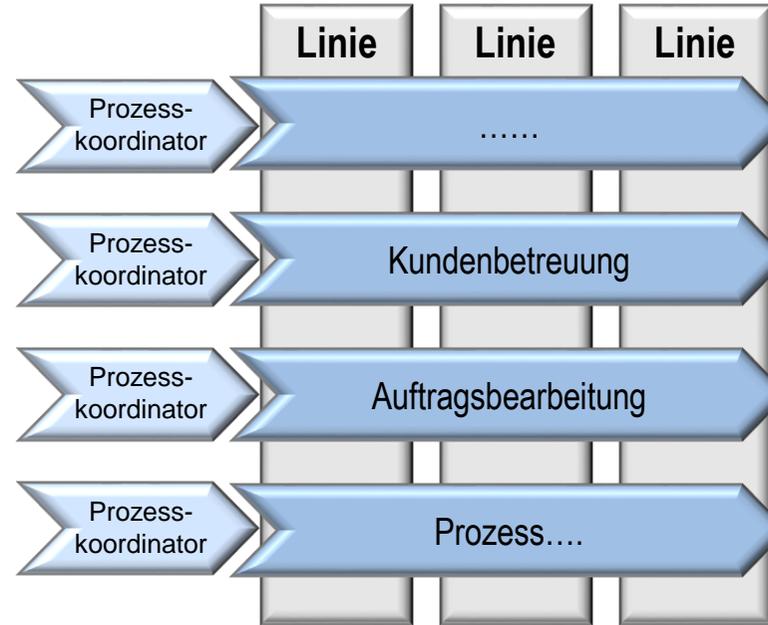


Prozessverantwortlicher vs. Prozesskoordinator

Prozessverantwortung = Verantwortung



Prozessverantwortung = "keine" Verantwortung



Best Practice: Integrierter Freigabe-Workflow für Prozesse



Automatische Versionierung und Freigabe

Überblick über Prozesse

4 In Bearbeitung	1 In methodischer Prüfung	1 In fachlicher Prüfung
----------------------------	-------------------------------------	-----------------------------------

Überblick der offenen Aufgaben in der Freigabe

Prozesse (Aktionen anstehend) ▾

Typ	Name	Status	Datum ↑	Gültig ab	Aktionen
In Bearbeitung					
	Benchmarking 0.01		20.02.2017	---	Aktionen anzeigen
	PLK - Cluster Map 0.01		21.02.2017	---	Aktionen anzeigen
	Übersicht Tool-Demo 0.01		21.02.2017	---	Aktionen anzeigen
	Test Prozess 0.01		21.02.2017	---	Aktionen anzeigen
In fachlicher Prüfung					
	KP.02.01 Kreditantrag erstellen Privatkunde				
In methodischer Prüfung					
	KP.01.00 Neukunde anlegen 1.01				

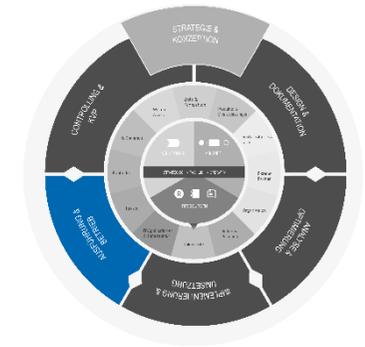
Statusänderung mit einem Mausklick

Prozessexperte **Prozessberater/-manager** **Prozessverantwortlicher/-koordinator** **Prozessmitarbeiter**

Phase 5: Ausführung & Betrieb

Erläuterung und Reifegrade

- ⊙ Durchführung der jeweils geltenden IST-Prozesse im täglichen Geschäft in organisatorischer und technischer Hinsicht
- ⊙ Aufzeichnung von Daten für das Prozesscontrolling



BASIC
Reifegrad 1
= Mindestvoraussetzungen

- ✓ **Nutzung des Prozessportals und der Arbeitsanweisungen** („Schriftlich fixierte Ordnung“) in Form von Prozessbeschreibungen, Standard Operating Procedures, Richtlinien und Verfahrensbeschreibungen
- ✓ **Aufruf von Dokumenten** (Arbeitsanweisungen, Formulare, Templates) aus der Prozessdokumentation in der Prozessdurchführung

Weitere Reifegrade

ADVANCED
Reifegrad 2

- ✓ Nutzung **personalisierter Prozessportale** (rollenspezifische Sichten)
- ✓ Nutzung des Portals durch Stakeholder, um **Feedback zu den Prozessen** einbringen zu können
- ✓ u.v.m.

PREMIUM
Reifegrad 3

- ✓ Durchgängige, **automatisierte Messung von Prozesskennzahlen** aller Schlüsselprozesse während der Ausführung
- ✓ Folgen von **EDV-Systemaufrufen** aus der Prozessdokumentation
- ✓ u.v.m.

Best Practice: Organisationsportal



Prozessdokumentation und Arbeitsanweisungen verfügbar für alle relevanten Mitarbeiter

The screenshot displays the 'Organisationsportal' interface. At the top, there is a search bar and user information for 'Adonis Power (ado)'. Below this, a process card for 'HIER startet Ihr Roadtrip 1.00' is visible, followed by another card for 'KP.01.00 Neukunde anlegen 1.00'. The main content area shows a detailed process flow table for 'Neukunden anlegen'.

#	Name und Beschreibung	Durchführ...	Inputdaten	Outputdaten	Referenzier...	aufgerufene...	Zugeordnet...	Referenzier...
01	Neukunden anlegen → (02) Kunden befragen und Identität feststellen							
02	Kunden befragen und Identität feststellen Im Gespräch wird, den gesetzlichen Legitimations-Vorgaben entsprechend, die Identität festgestellt durch einen amtlichen Lichtbildausweis. Zudem wird ermittelt, ob die Kundenanlage für eine natürlich oder juristische Person durchgeführt werden soll. → (03) Juristische oder natürliche Person?	R Kunden...					07.07.0...	
03	Juristische oder natürliche Person? natürliche Person → (04) Beweiskräftige Unterlagen des Kunden einholen juristische Person → (17) Identität des wirtschaftlichen Eigentümers dokumentieren							
04	Beweiskräftige Unterlagen des Kunden einholen Als Identifikation wird bei juristischen Personen der Firmenbuchauszug herangezogen. Bei Privatpersonen wird eine gültiger Personalausweis bzw. Pass geprüft. Gegebenfalls werden weitere wirtschaftliche Unterlagen eingeholt (Bilanz, Steuererklärung, Bescheid Finanzamt, Krankenkasse, Selbstauskunft). → (05) Kunden-Unterlagen prüfen	R Kunden...						
05	Kunden-Unterlagen prüfen Die übergebenen Unterlagen werden auf Vollständigkeit und Richtigkeit geprüft. → (06) Unterlagen vollständig?							
06	Unterlagen vollständig? ja → (07) Dokumente kopieren und unterzeichnen nein → (21) Unterlagen und Daten vervollständigen							
07	Dokumente kopieren und unterzeichnen Die Unterlagen des Kunden werden kopiert, parapiert und die notwendigen → (08) Dokumente scannen und in Kundenakt aufnehmen							

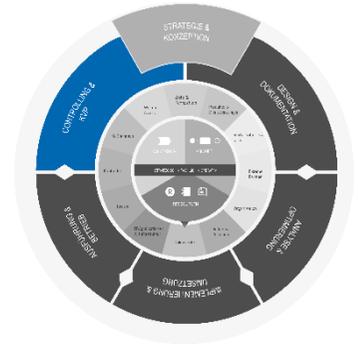
Legend for document types:

- Firmen...
- Pass
- Person...
- Wirtsch...

✓ Suche innerhalb der gesamten, publizierten Information
 ✓ Sichten für Prozesse, Dokumente und Organigramme

Phase 6: Controlling & KVP

Erläuterung und Reifegrade



- ⊙ *Laufende Auswertung der Kennzahlen und Steuerung der IST-Prozesse*
- ⊙ *Abgleich der Auswertung hinsichtlich der definierten Prozessziele und Zielwerte für Kennzahlen*
- ⊙ *Performanceanalyse als Grundlage für weitere Optimierungen*

BASIC Reifegrad 1

= *Mindestvoraussetzungen*

- ✓ Ermöglichen und Einholen von **Feedback und Verbesserungsvorschlägen**
- ✓ **Erstes Assessment** von Prozessvorgaben in Form von Kontrollzielen
- ✓ Regelmäßiges Prüfen und **Bestätigen der Gültigkeiten und Aktualität**
- ✓ **Abgleich** der Prozessdokumentation mit der **eigentlichen Prozessausführung**

Weitere Reifegrade

ADVANCED Reifegrad 2

- ✓ (Vereinzelte) **Analyse** des Monitorings von **Prozesskennzahlen**
- ✓ (Vereinzeltes) **Ableiten von Maßnahmen** im Zuge des KVP
- ✓ u.v.m.

PREMIUM Reifegrad 3

- ✓ Durchgängiges, laufendes **Controlling aller relevanten Prozesskennzahlen**
- ✓ **Tracking von Optimierungs-Maßnahmen** zu einzelnen Prozessen (projekthaft)
- ✓ Einbezug der Prozesse / Prozessbereiche im Rahmen der **Unternehmensziele**
- ✓ u.v.m.

Best Practice: Controlling mit Reifegraden



Reifegrade und Kennzahlen

„Messen“ durch Reifegrade

- ✓ **Erstes Assessment** von Prozessvorgaben in Form von Kontrollzielen nach Reifegraddimensionen
- ✓ **Abgleich** der Prozessdokumentation mit der **eigentlichen Prozessausführung**
- ✓ Regelmäßiges Prüfen und **Bestätigen der Gültigkeiten und Aktualität**
- ✓ **Ableitung** und Überwachung von **Maßnahmen**

Empfehlung zu Dimensionen

- BPM Reifegrad
- Qualität / Kundenzufriedenheit
- Zeit / Kosten
- IT Support / Automatisierung
- Komplexität / Kritikalität
- Compliance

„Messen“ durch Kennzahlen

- ✓ Durchgängiges, laufendes **Controlling relevanter Prozesskennzahlen**
- ✓ Regelmäßiges Prüfen und **Bestätigen der Gültigkeiten und Aktualität**
- ✓ **Tracking von Optimierungs-Maßnahmen** zu einzelnen Prozessen (projekthaft)

Empfehlung zu KPIs

- Mengen
- Fehlerquote
- Zeit
- Prozesszielbezogen

Best Practice: Bewertung von Prozesszielen



Qualitative Bewertung: IST-/SOLL Reifegrade im Rahmen der Compliance-Beurteilung

Welche (Kontroll-) Ziele sind ...

	Effektivität und Effizienz von RW-/Abschluss...	Einhaltung KYC-Erfordernisse (Geld...	Einhaltung von Rahmenbedingungen...	Finanzen werden gemanagt (EFQM)	Kundenorientierung (ISO 9000)	MA-R werd
Invoice Management System (IMA)						
Partnersystem (PAS)		IM IMDQO				
Rechnungswesen/Bilanzierung/Steuern	IM IM		IM IMDQ			
KP.01 Kunden beraten					IM IMDQO	
KP.01.00 Neukunde anlegen		IM IMDQO			IMD IMDQ	
KP.02.01.01-P1 Kreditantrag vorbereiten					IMDQ IMD	

QUALITATIVE Bewertung

... welchen Enterprise Assets zugeordnet ..

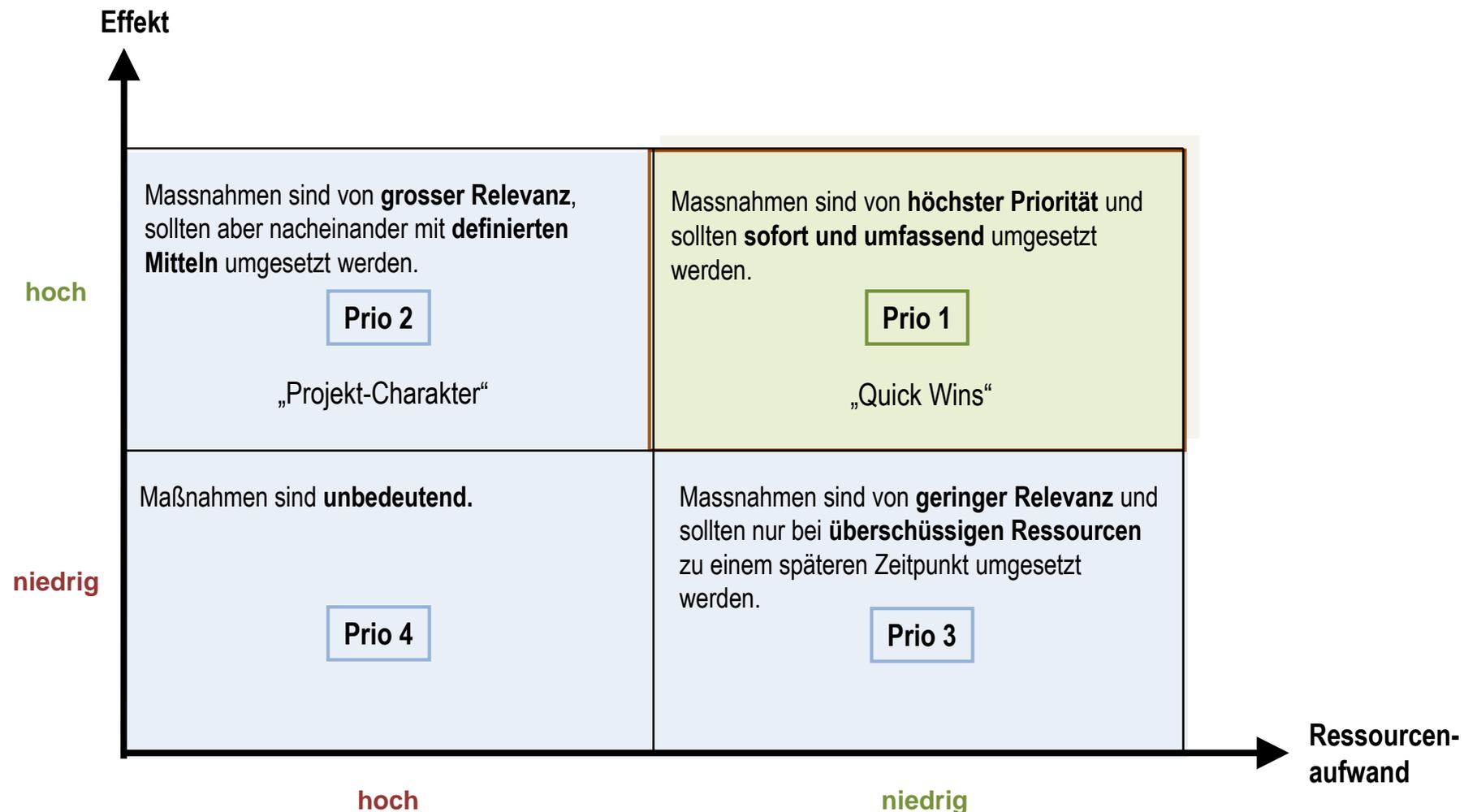
... und haben welchen IST-/SOLL Reifegrad?

Best Practice: Ableitung und Priorisierung von Maßnahmen



Priorisierung von Massnahmen

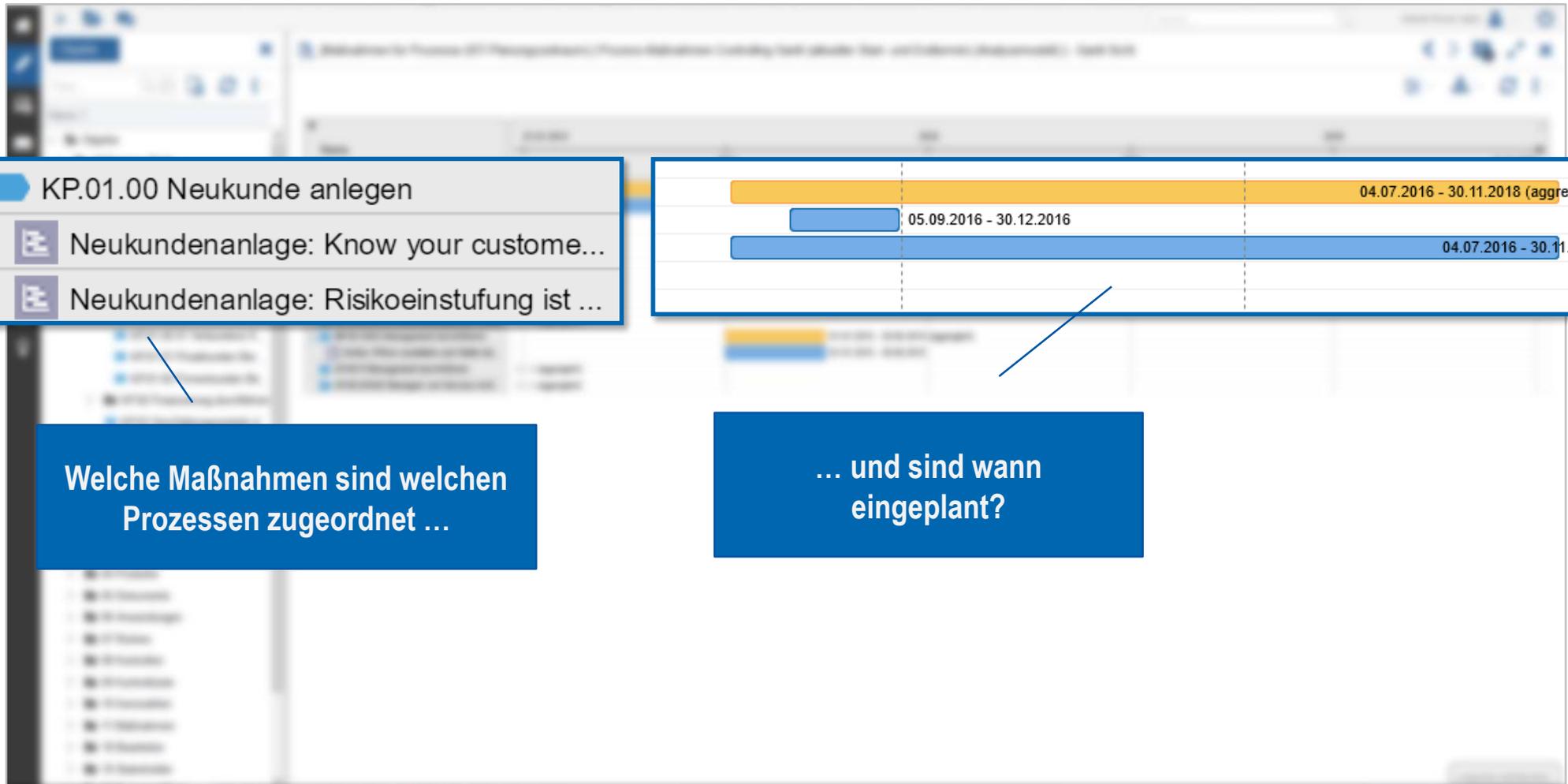
- ✓ Alle abgeleitete Massnahmen werden nach der Dimensionen «Ressourcenaufwand» und «Effekt» bewertet. Dabei ergibt sich die Zuordnung der Massnahmen zur entsprechenden Prioritätsklasse



Best Practice: Weiterführendes Maßnahmenmanagement



Verlinkung zu den relevanten Assets im Prozessmanagement



Welche Maßnahmen sind welchen
Prozessen zugeordnet ...

... und sind wann
eingeplant?

Integration weiterer Managementsysteme



Erläuterung und Reifegrade

- ⊙ *Keine „Silo-Denken“ der parallel betriebenen Managementansätze, sondern integrative Sichtweise*
- ⊙ *Weniger Reibungsverluste, Doppelhebungen und Doppeldokumentation*

BASIC Reifegrad 1

= Mindestvoraussetzungen

- ✓ Prozessmanagement wird als **gleichberechtigtes Managementsystem** zu anderen aktiven Managementsystemen gesehen
- ✓ Die Ergebnisse des Prozessmanagements sind Basis für die Nutzung in **Qualitätsmanagement-Standards** (z. B. ISO 9000)

Weitere Reifegrade

ADVANCED Reifegrad 2

- ✓ Prozessmanagement und Qualitätsmanagement als integrierte Systeme
- ✓ Erste Ansätze zu einem **prozessbasierten KVP** und **Change Management**
- ✓ „Nahe Systeme“ sind integriert: **Internes Kontrollsystem**, Business Continuity Management
- ✓ u.v.m.

PREMIUM Reifegrad 3

- ✓ Integration von nicht-direkt prozessbasierten Managementsystemen
z. B. Audit Management, **Compliance Management**, **IT-Risikomanagement**, etc.
- ✓ u.v.m.

Silo-Denken vs. Integration der Managementsysteme



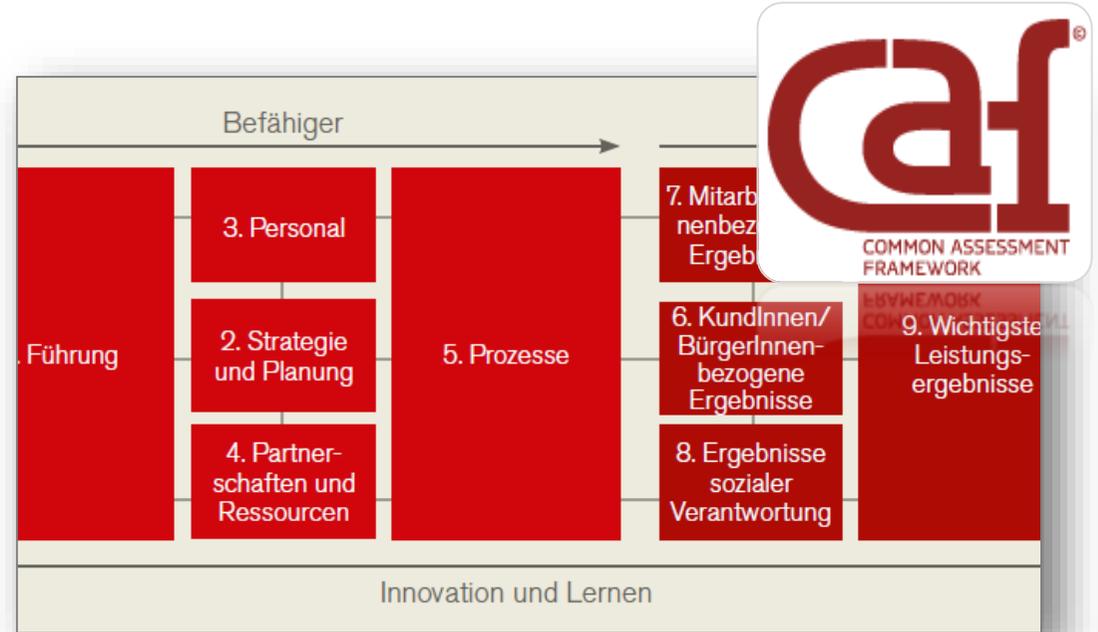
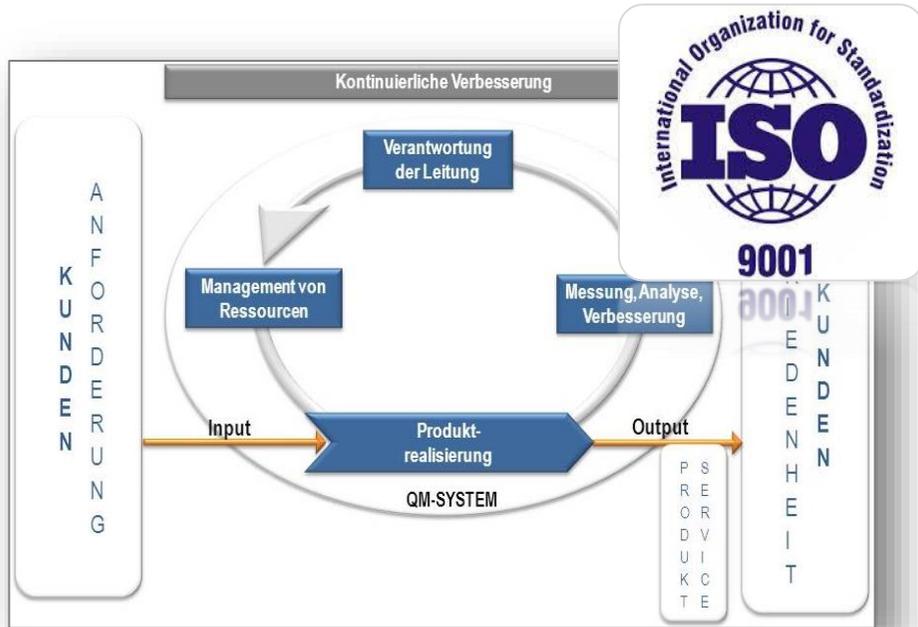
Status Quo: Projekt- bzw. Initiativensilos



Best Practice: Integration weiterer Managementsysteme



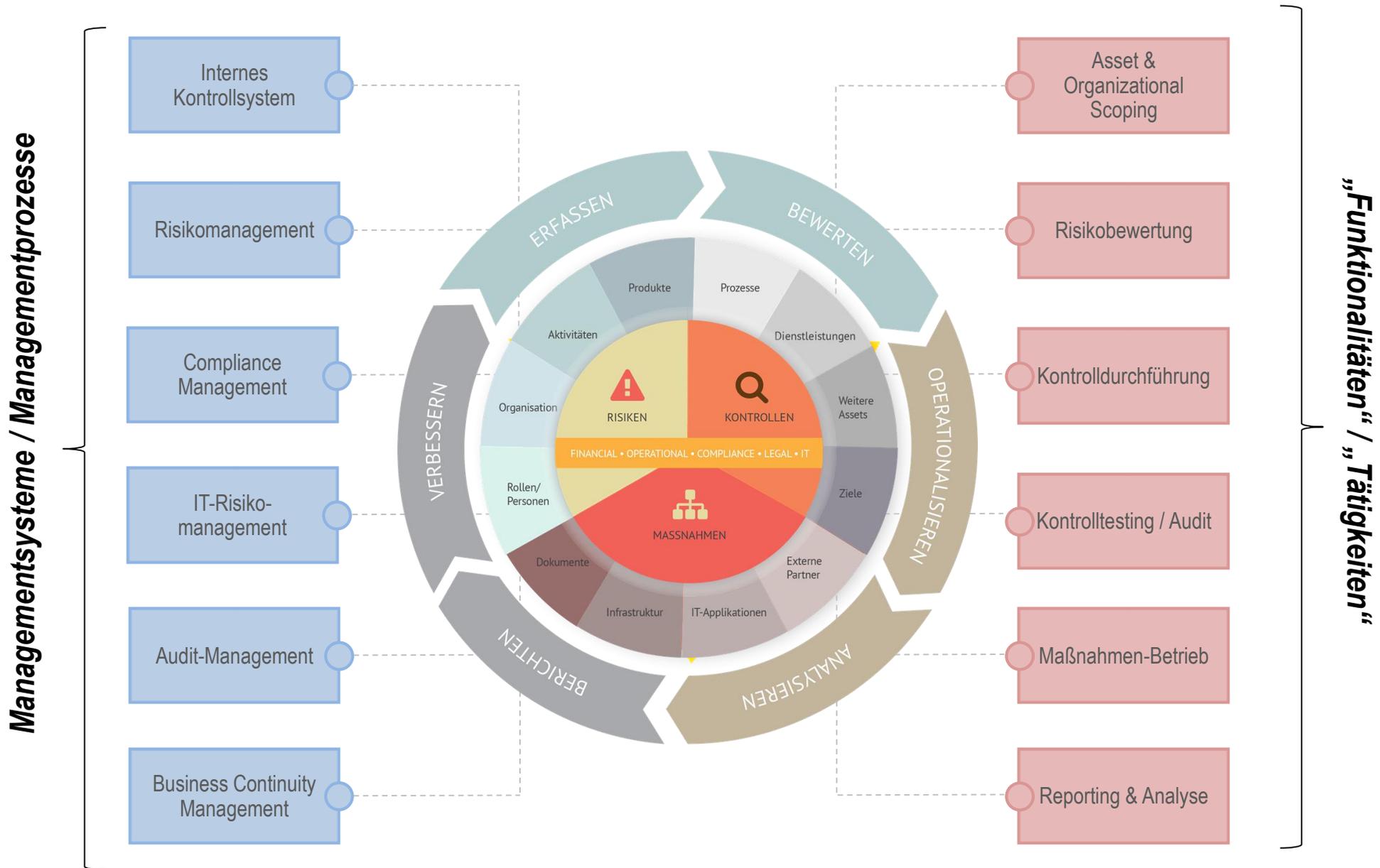
Beispiel: Qualitätsmanagementsystem



Best Practice: Integration weiterer Managementsysteme



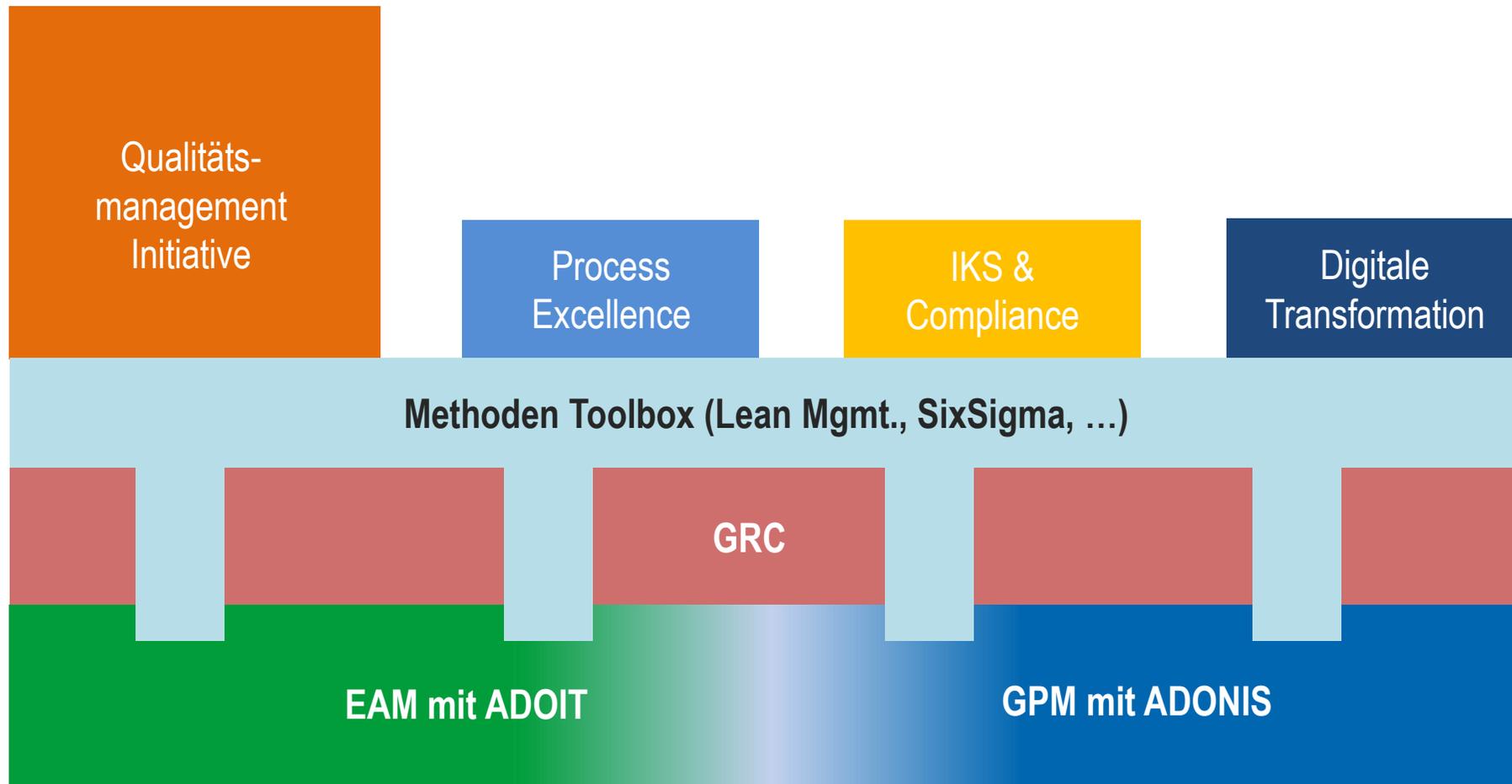
Beispiel: Governance, Risk and Compliance



Best Practice: Integriertes Digitales Managementsystem



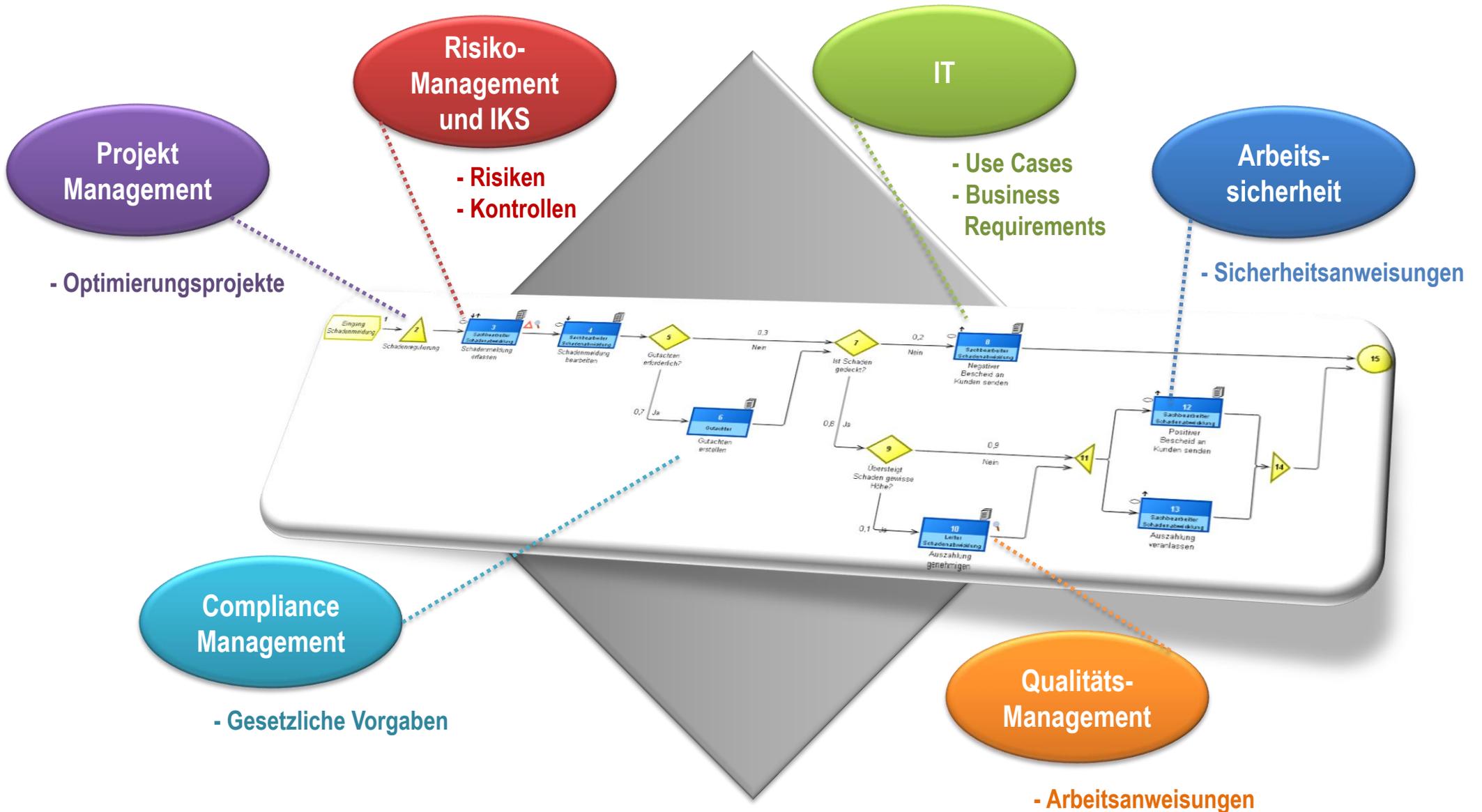
Einheitlicher MethodenKoffer



Prozessmanagement als Fundament



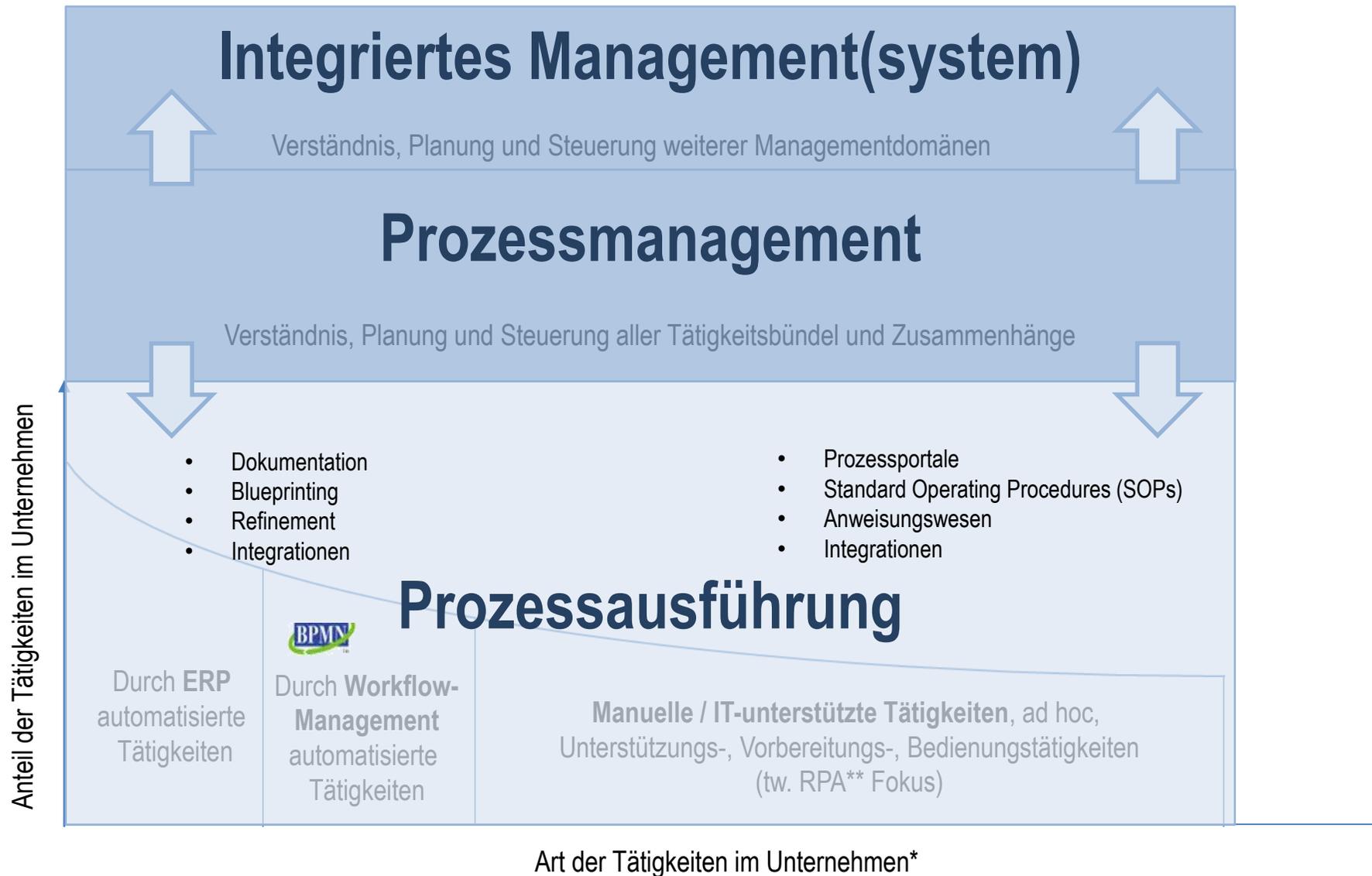
Der Weg zum integrierten Managementsystem (IMS)



Best Practice: Ganzheitlicher Ansatz



Fachliches Prozessmanagement und Operative Prozessausführung



*In Anlehnung an A.W.Scheer, Performance Steigerung durch Autom, in AWS Institut 2017
** Robotic Process Automation

VERNETZEN SIE SICH MIT UNS!



Kostenlose Webinare und regionale Veranstaltungen
Aktuelle Themen in GPM, EAM & GRC
Neuigkeiten & Highlights

www.boc-group.com/newsletter

