

Beilage 1 zu eCH-0143 Organisationshandbuch Prozessmanagement für Gemeinden
Muster-Organisationshandbuch Prozessmanagement

Name	Organisationshandbuch Prozessmanagement - optimiert für Gemeinden
Kategorie	Beilage zu Hilfsmittel eCH-0143
Sprachen	Deutsch (Original), <i>[Französisch (Übersetzung) wird geprüft]</i>
Autoren / Kontakt	<p>Fachgruppe Geschäftsprozesse</p> <ul style="list-style-type: none"> – Urs Bosshart, bosshart consulting, urs.bosshart@bosshart-consulting.ch – Daniel Büttiker, Staatskanzlei des Kantons Bern, daniel.buettiker@sta.be.ch – Benno Häfliger, Netcetera AG, benno.haefliger@netcetera.ch – Sabrina Kabitz, PHSG, sabrina.kabitz@phsg.ch – Mike Märki, Kanton Luzern, mike.maerki@lu.ch – Marc Schaffroth, Informatiksteuerungsorgan des Bundes (ISB), marc.schaffroth@isb.admin.ch – Karin Schmidiger, Bundesamt für Sozialversicherungen, karin.schmidiger@bsv.admin.ch – Pia Wittmann, CSC Switzerland GmbH, pwittmann@csc.com
Herausgeber / Vertrieb	Verein eCH, Mainaustrasse 30, Postfach, 8034 Zürich T 044 388 74 64, F 044 388 71 80 www.ech.ch / info@ech.ch

Zusammenfassung

Das Hilfsmittel [eCH-0143] enthält das *Muster-Organisationshandbuch Prozessmanagement für Gemeinden* (vgl. Beilage 1). Das Handbuch ist für kleinere und mittlere Gemeinden optimiert. Die mitgelieferte *Mustervorlage* (zur Beilage 1) kann von den Nutzern nach Bedarf angepasst werden.

Die Beilage 1 wird zusätzlich als bearbeitbare *Mustervorlage* im Word-Format mitgeliefert.

Das Hilfsmittel richtet sich an alle Stellen und Personen, welche sich für das Prozessmanagement interessieren oder mit der Umsetzung befasst sind.

Hinweis zur Sprachregelung

Bei der Verwendung der weiblichen oder männlichen Form von Bezeichnungen sind jeweils auch Personen des anderen Geschlechts gemeint. Aus Gründen der Übersichtlichkeit wird jeweils nur eine Form verwendet.

Inhaltsverzeichnis

1	Zweck	4
2	Grundlagen des Prozessmanagements	4
2.1	Gegenstand.....	4
2.2	Ziele.....	4
2.3	Vorgaben.....	5
2.3.1	Organisationshandbuch.....	5
2.3.2	Referenzdokumentation	5
2.3.3	Methoden und Standards	5
2.4	Organisation (Aufbauorganisation)	5
2.5	Abläufe im Prozessmanagements (Ablauforganisation)	5
3	Referenzdokumentation (Dokumentationsmodell)	6
3.1	Gliederung und Inhalte	6
3.2	Nutzung	7
4	Aufbauorganisation (Rollen)	7
4.1	Einleitung.....	7
4.2	Rollen im Prozessmanagement	8
4.2.1	Rollen in der Linienfunktion	9
4.2.1.1	Prozessausschuss	9
4.2.1.2	Prozesseignerin / Prozesseigner.....	10
4.2.1.3	Prozessverantwortliche / Prozessverantwortlicher	11
4.2.1.4	Prozessteam(s).....	12
4.2.2	Rollen mit Supportfunktion.....	13
4.2.2.1	Prozessmanagerin / Prozessmanager	13
4.2.2.2	Anwendungsverantwortliche/Anwendungsverantwortlicher BPM-Werkzeug	15
5	Ablauforganisation	16
5.1	Verfahren zur Erhebung von neuen Prozessen	16
5.2	Verfahren zur Änderung und Verbesserung von Prozessen	17
6	Anhang zum Muster-Organisationshandbuch	18
6.1	Liste der mitgeltenden Dokumente	18
6.2	Abkürzungen	18
6.3	Glossar	18

6.4	Erweitertes Rollenmodell	19
6.4.1	Organisation des Prozessmanagements	19
6.4.2	Rollen	21
6.4.2.1	Rollen in der Linienfunktion	21
6.4.2.2	Rollen mit BPM-Supportfunktion	26
6.4.3	Referenzen.....	38

1 Zweck

Mit der Einführung des BPM verfolgt die [Gemeinde XY] folgenden Zweck:

- Kundenfreundliche Gestaltung des Leistungsangebots und effiziente Prozesse, d.h. weniger Bürokratie und dafür mehr Transparenz und Service für Privatpersonen und Unternehmen
- Rechtskonforme Verfahrensabwicklung sowie verbesserte Überprüfbarkeit des Verwaltungshandelns
- Kontinuierlichen Verbesserung der Geschäftsprozesse
- Steigerung der Produktivität bei der behördlichen Leistungserstellung
- Vorbereitung und Unterstützung der elektronischen Verfahrensabwicklung und organisationsübergreifende Zusammenarbeit im E-Government.

2 Grundlagen des Prozessmanagements

2.1 Gegenstand

Die Gestaltung des Prozessmanagements der [Gemeinde XY] befasst sich mit folgenden zentralen Aspekten

- den Zielen des Prozessmanagements,
- der Organisation des Prozessmanagements (Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Prozessmanagement),
- der Erfassung, Dokumentation, Freigabe und Nutzung von Aufgaben-, Leistungs- und Prozessbeschreibungen
- der kontinuierlichen Verbesserung von Prozessen
- des zuverlässigen Betriebs des BPM-Dokumentationswerkzeugs.

2.2 Ziele

Das Ziel des [Gemeinderates XY] ist es, das Prozessmanagement in der laufenden Legislatur als Grundlage der Verwaltungstätigkeit einzuführen.

Im Rahmen dieser Einführung werden insbesondere die benötigten organisatorischen sowie fachlichen Voraussetzungen entwickelt und konsolidiert.

Durch gezielte Führungs- und Ausbildungsmassnahmen sollen alle Mitarbeitenden darin unterstützt werden, eine tragfähige „Prozesskultur“ aufzubauen und die vorhandenen Standards und Werkzeuge in der täglichen Praxis erfolgreich umzusetzen und zu nutzen.

Das Prozessmanagement soll kontinuierlich weiterentwickelt werden.

2.3 Vorgaben

Das Prozessmanagement in der *[Gemeinde X]* stützt sich auf folgende Vorgaben (die Liste aller Vorgaben befindet sich im *Anhang*):

2.3.1 Organisationshandbuch

Das vorliegende *Organisationshandbuch Prozessmanagement* regelt und beschreibt Grundsätze, Organisation, Zuständigkeiten, Abläufe sowie die betrieblichen Elemente des Prozessmanagements (BPM) in der *[Gemeinde XY]*. Es ist für die gesamte Verwaltung verbindlich.

Das *BPM-Organisationshandbuch* wird vom *Prozessausschuss* der *[Gemeinde XY]* in Kraft gesetzt, periodisch überprüft und angepasst

2.3.2 Referenzdokumentation

Die *Referenzdokumentation* der *[Gemeinde XY]* beschreibt die Aufgaben, Leistungen und Prozesse der *[Gemeinde XY]*.

2.3.3 Methoden und Standards

Das Prozessmanagement wird nach anerkannten Methoden und Standards umgesetzt (vgl. Liste im *Anhang*).

Grundlage eines erfolgreichen Prozessmanagements ist die einheitliche und systematische fachliche Dokumentation der Aufgaben, Leistungen und Prozesse der *[Gemeinde XY]*.

Die einheitliche Dokumentation erfolgt nach Massgabe der BPM-Dokumentationsstandards des Vereins eCH (www.ech.ch). Insbesondere wird zur grafischen Darstellung von Prozessen der Standard Business Process Model and Notation BPMN, der von eCH für die öffentliche Verwaltung der Schweiz empfohlen wird, verwendet.

2.4 Organisation (Aufbauorganisation)

Der organisatorische Rahmen definiert Zuständigkeiten und beschreibt Rollen zur Umsetzung des Prozessmanagements in der *[Gemeinde XY]*.

- Die BPM-Organisation ist darauf ausgerichtet, dass die Leistungen und Prozesse kontinuierlich verbessert sowie an neue Anforderungen (z.B. aus Recht, Politik und Gesellschaft) angepasst werden können.
- Die BPM-Organisation verbindet die Linienfunktionen mit den Querschnitts- bzw. Unterstützungsfunktionen (Prozess-, Risiko- und Qualitätsmanagement etc.).

2.5 Abläufe im Prozessmanagements (Ablauforganisation)

Die Abläufe (Verfahren) im Prozessmanagement sind zu regeln. Es betrifft dies

- die Führung des Prozessmanagements
- die Pflege und Aktualisierung der Referenzdokumentation
- die Nutzung der Referenzdokumentation als Arbeitsinstrument sowie
- die kontinuierlichen Verbesserung der Prozesse

Die einzelnen Verfahren sind in *Kapitel 5* beschrieben.

3 Referenzdokumentation (Dokumentationsmodell)

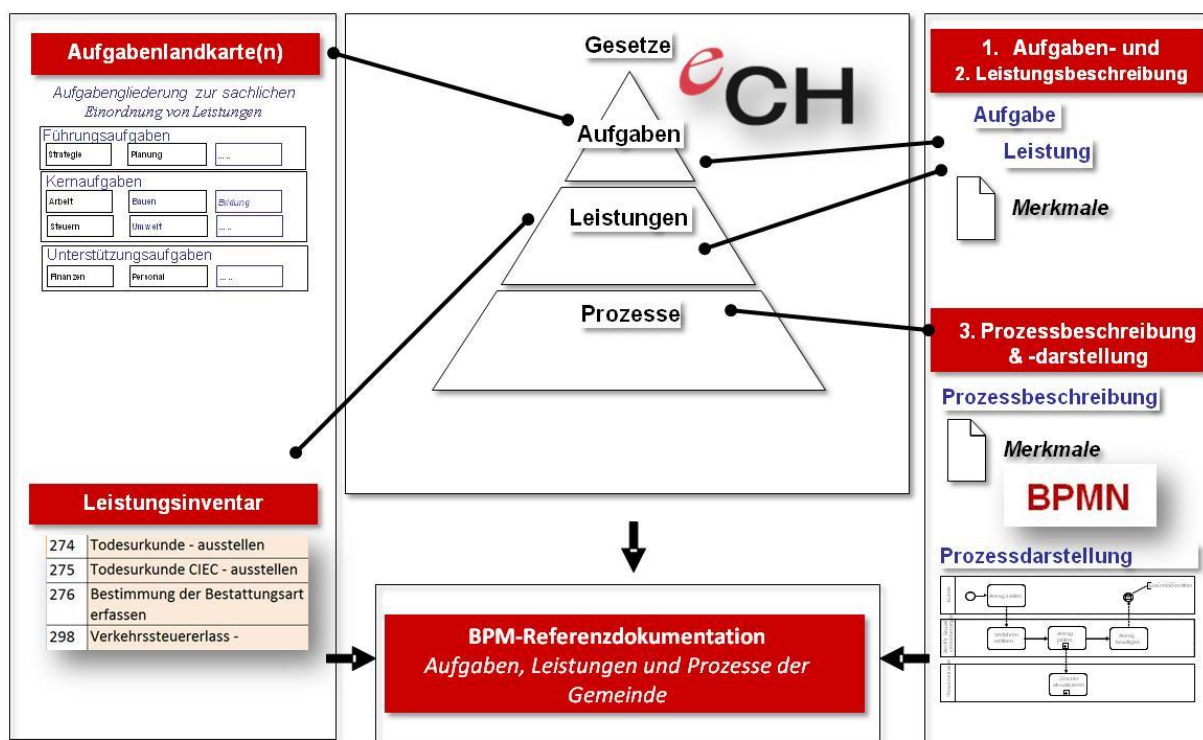
3.1 Gliederung und Inhalte

Die *Referenzdokumentation für Aufgaben, Leistungen und Prozesse* der [Gemeinde XY] wird gemäss den einschlägigen eCH-Standards strukturiert und erfasst (vgl. *Anhang*) und besteht aus diesen zu beschreibenden Elementen (vgl. Abb. 1):

- Der *Aufgabenstruktur*. Die *Aufgabenstruktur* ist aus dem gesetzlichen Auftrag abgeleitet und dient der sachlichen Strukturierung der Leistungen und Prozesse der [Gemeinde XY].
- Dem *Leistungsinventar*. Das *Leistungsinventar* beinhaltet die Liste von öffentlichen Leistungen, welche von der [Gemeinde XY] erbracht werden.
- Den fachlichen *Leistungsbeschreibungen*
- Den grafischen *Prozessdarstellungen* (Prozessdiagramme gemäss BPMN).

Die im Rahmen der Einführung des Prozessmanagements erstellte Referenzdokumentation enthält

- die Gesamtübersicht und -struktur (*Landkarte*) aller Aufgaben, Leistungen und Prozesse der [Gemeinde XY],
- die fachlichen Beschreibungen sowie grafischen Darstellungen zu den Leistungen und Prozessen.



(Abb. 1) Gliederungselemente und Inhalte der BPM-Dokumentation (gemäss eCH-Rahmenkonzept)

3.2 Nutzung

Die *Referenzdokumentation*, welche auch Hinweise auf *Gesetzesgrundlagen* sowie benötigte *Formulare* enthält, bildet die verbindliche Grundlage für die fachliche Abwicklung der Verwaltungsgeschäfte der *[Gemeinde XY]*. Die Dokumentation wird von den Mitarbeitenden im Rahmen der laufenden Geschäftstätigkeit nach Bedarf konsultiert, genutzt und überprüft.

Die *Referenzdokumentation* wird den Mitarbeitenden an jedem Arbeitsplatz elektronisch zugänglich gemacht.

Die *Referenzdokumentation* stellt eine wichtige Informationsquelle für die Führung und Steuerung der Amtsgeschäfte dar.

4 Aufbauorganisation (Rollen)

4.1 Einleitung

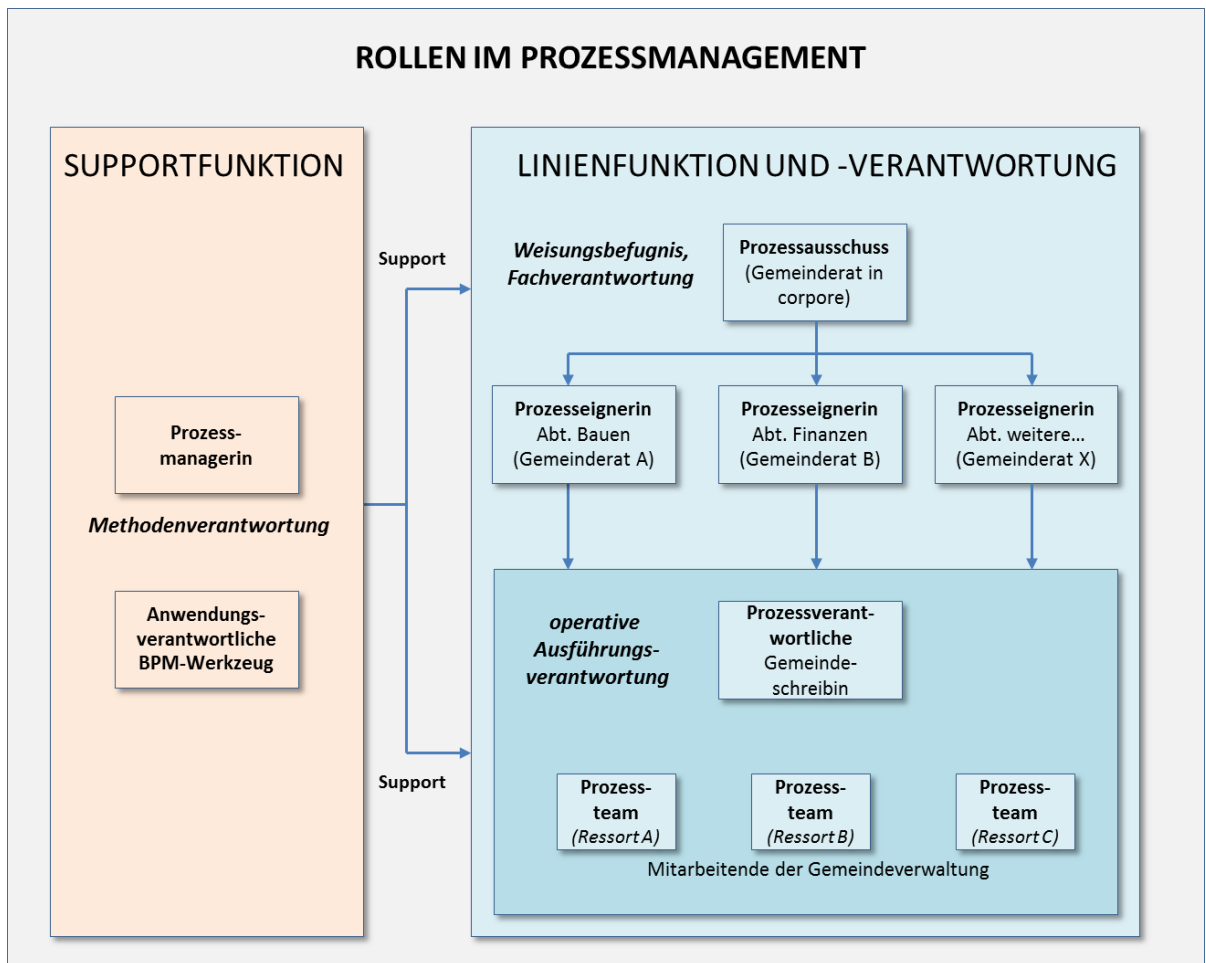
Die Aufbauorganisation unterstützt die Umsetzung der Ziele und Vorgaben des Prozessmanagements. Dies betrifft insbesondere folgende Aspekte:

- Einbettung des Prozessmanagements in der Gesamtorganisation
- Festlegung der Zuständigkeiten und Rollen im Prozessmanagement.

Im Prozessmanagement der *[Gemeinde XY]* wird zwischen *Linienfunktionen* und *Supportfunktionen* unterschieden:

Die Linienfunktion betrifft die Führungs- und Fachverantwortung der Linie im Prozessmanagement: Die Führungsverantwortung inkl. Weisungsbefugnis, die Fachverantwortung sowie die Ausführungsverantwortung bei den Prozessen verbleibt komplett in der Linie und ist auf Stufe *Prozessausschuss* (Gemeinderat in corpore), *Prozesseignerin* (ressortverantwortlicher Gemeinderat) bzw. *Prozessverantwortliche/Prozessteam* (ausführende Ebene) angesiedelt.

Die Supportfunktion betrifft die Methodenkompetenz und Umsetzungsverantwortung im Prozessmanagement: Die Supportstelle für das Prozessmanagement („BPM-Support“) ist für sämtliche methodischen Belange des Prozessmanagements zuständig und unterstützt die Linie bei der Umsetzung. Es werden folgende Rollen unterschieden: *Prozessmanagerin, Anwendungsverantwortliche* BPM-Werkzeuge.



(Abb. 2) Rollen im Prozessmanagement – Unterscheidung nach Linien- und Supportfunktion

4.2 Rollen im Prozessmanagement

[Hinweis:

Bei diesem Rollenmodell handelt es sich um eine Empfehlung. Das Modell ist gemäss den in einer Gemeinde konkret vorhandenen Rahmenbedingungen (z.B. Grösse der Gemeindeverwaltung) anzupassen.

In der Literatur und in bestehenden Organisationshandbüchern werden teilweise abweichende Bezeichnungen zu den vorgeschlagenen Rollenbezeichnungen verwendet.]

4.2.1 Rollen in der Linienfunktion

4.2.1.1 Prozessausschuss

<i>Kurzbeschreibung</i>	Der <i>Prozessausschuss</i> (i.d.R. der Gemeinderat in corpore) besteht aus den <i>Prozesseignerinnen</i> (d.h. den einzelnen ressortverantwortlichen Gemeinderätinnen).
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · legt übergreifend Ziele, Vorgaben, Organisation sowie Verfahren für das BPM fest · stellt die zur Umsetzung des BPM benötigten Mittel bereit · bestimmt die ressortübergreifenden Geschäftsprozesse · genehmigt die Aufgabenlandkarte, das Leistungsinventar sowie die Leistungs- und Prozessbeschreibungen (Referenzdokumentation) · überprüft regelmässig den Umsetzungszustand des BPM
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · verantwortet die BPM-Strategie und deren Umsetzung · stellt dazu die Mittel für die notwendigen Ressourcen bereit: Organisation, Personal, Infrastrukturen etc.
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · entscheidet über BPM-relevante Sachverhalte (strategische Ebene) · gibt die Referenzdokumentation frei · gibt von der Prozesseignerin beantragten Prozessentwürfe frei · Schreib- und Informationsrecht über leistungs- und prozessrelevante Sachverhalte und Daten (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen)
<i>Fähigkeiten</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Leadership · hohe Fachkompetenz · hohe Sozialkompetenz · guter Kommunikationsfähigkeit
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozesseignerin</i> · <i>Prozessmanagerin</i> · <i>Anwendungsverantwortliche BPM-Werkzeug</i>

4.2.1.2 Prozesseignerin / Prozesseigner

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die Rolle der <i>Prozesseignerin</i> wird jeweils durch ein Mitglied des Gemeinderats (bzw. eines Ressorts, einer Abteilung) wahrgenommen.
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · unterbreitet dem <i>Prozessausschuss</i> neue Prozessbeschreibungen zur Freigabe · sorgt für die zielorientierte Umsetzung des BPM in ihrem Verantwortungsbereich (z.B. Finanzen, Soziales, Bildung, etc.) · setzt sich für eine vorgabenkonforme und effiziente Abwicklung der Geschäftsprozesse ein · sorgt für die systematische und fachlich korrekte Dokumentation der Leistungen und Prozesse in ihrem Verantwortungsbereich · sorgt für die ausreichende Qualifikation der unterstellten Mitarbeitenden auch im BPM · sorgt für die Umsetzung der kontinuierlichen Prozessverbesserung in ihrem Verantwortungsbereich
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · verantwortet die Gesetzeskonformität ihrer Prozesse · verantwortet die fachlich korrekte Dokumentation der Leistungen und Prozesse in ihrem Ressort
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · bestimmt Prozessvorgaben in Absprache mit dem <i>Prozessausschuss</i> · beantragt Prozessentwürfe zur Freigabe durch den <i>Prozessausschuss</i> · Schreib- und Informationsrecht über leistungs- und prozessrelevante Sachverhalte und Daten in ihrem Verantwortungsbereich (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen)
<i>Fähigkeiten</i>	<ul style="list-style-type: none"> · hohe Fachkompetenz · gute Kenntnisse der rechtlichen Rahmenbedingungen und deren Entwicklung
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozessausschuss</i> · <i>Prozessverantwortliche</i> · <i>Prozessmanagerin</i> · <i>Anwendungsverantwortliche BPM-Werkzeug</i>

4.2.1.3 Prozessverantwortliche / Prozessverantwortlicher

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die Rolle der operativen <i>Prozessverantwortlichen</i> wird – insbesondere bei kleineren und mittleren Gemeinden - durch die Gemeindeschreiberin wahrgenommen.
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · ist zuständig für die operative Steuerung, die Zielerreichung und Abwicklung von Geschäftsprozessen · erarbeitet mit den Sachbearbeitenden (<i>Prozessteam</i>) die fachlichen Beschreibungen der Leistungen und Prozesse im Zuständigkeitsbereich · erkennt Schwachstellen in den Abläufen und schlägt Verbesserungsmassnahmen vor · führt das <i>Prozessteam</i>, instruiert die Mitarbeitenden über die fachlichen Abläufe und die dabei zu nutzenden Hilfsmittel und Infrastrukturen · arbeitet eng mit der <i>Prozessmanagerin</i> zusammen · informiert <i>Prozesseignerin</i> über Stand und Fortschritt der Umsetzung · meldet Prozessänderungen an <i>Prozessmanagerin</i> nach Freigabe durch <i>Prozessausschuss</i> · führt im Auftrag der <i>Prozesseignerin</i> oder selbständig Prozessreviews durch
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · stellt mit Unterstützung der <i>Prozessmanagerin</i> die fachliche Beschreibung der Leistungen und Prozesse sicher · unterbreitet Prozessverbesserungsvorschläge der <i>Prozesseignerin</i> · meldet der <i>Prozesseignerin</i> den Dokumentationsbedarf · stellt Aktualität der Prozessbeschreibungen sicher
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · vertritt Prozess nach innen und aussen · Schreib- und Informationsrecht über leistungs- und prozessrelevante Sachverhalte und Daten in ihrem Verantwortungsbereich (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen)
<i>Fähigkeiten</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Hohe Fachkompetenz in den Prozessbereichen · gute Kenntnisse der rechtlichen Rahmenbedingungen · gute Kommunikationsfähigkeit
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozesseignerin</i> · <i>Prozessteam</i> · <i>Prozessmanagerin</i>

4.2.1.4 Prozessteam(s)

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die <i>Prozessteams</i> bestehen aus den für bestimmte sachliche Aufgabenbereiche operativ zuständigen Sachbearbeitenden.
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · führen die Geschäftsprozesse rechtskonform und fachlich korrekt aus · setzen die BPM-Werkzeuge zweckmässig im Rahmen der Geschäftsbearbeitung ein · erkennen Schwachstellen in den Abläufen und schlagen den <i>Prozessverantwortlichen</i> Verbesserungsmassnahmen vor · unterstützen die <i>Prozessverantwortlichen</i> in der fachlichen Beschreibung der Leistungen und Prozesse
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · verantworten die rechtskonforme und fachlich korrekte Ausführung der Geschäftsprozesse · unterbreiten den <i>Prozessverantwortlichen</i> Verbesserungsvorschläge
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Informationsrecht über alle leistungs- und prozessrelevanten Sachverhalte und Daten ihres Zuständigkeitsbereiches (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen)
<i>Fähigkeiten</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Hohe Fachkompetenz in den Prozessbereichen · kennen BPM-Werkzeuge · erbringen Leistungen gemäss den gültigen Geschäftsprozessen · gute Zusammenarbeit mit den <i>Prozessverantwortlichen</i> und der <i>Prozessmanagerin</i>
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozessverantwortliche</i> · <i>Prozessmanagerin</i> · <i>Anwendungsverantwortliche BPM- Werkzeug</i>

4.2.2 Rollen mit Supportfunktion

4.2.2.1 Prozessmanagerin / Prozessmanager

<i>Kurzbeschreibung</i>	Der <i>Prozessmanagerin</i> unterstützt die Linie und sorgt für die professionelle Betreuung und methodische Umsetzung des Prozessmanagements.
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · unterstützt den <i>Prozessausschuss</i>, die <i>Prozesseignerinnen</i>, die <i>Prozessverantwortlichen</i> sowie die <i>Prozessteams</i> in allen methodischen Belangen des Prozessmanagements · arbeitet zu Händen des <i>Prozessausschusses</i> organisatorische, fachlich-methodische sowie technische Vorgaben aus · überprüft im Auftrag des <i>Prozessausschusses</i> die Umsetzung des BPM und erstattet mindestens einmal jährlich Bericht · erarbeitet geeignete Kriterien und Methoden zur Bewertung und Messung der Geschäftsprozesse und stellt Antrag (<i>Prozessausschuss</i>) · eruiert mit der <i>Prozessverantwortlichen</i> den Ausbildungsbedarf und stellt Antrag (<i>Prozessausschuss</i>) · stellt Antrag für die in der Gemeindeverwaltung benötigten BPM-Werkzeuge und Infrastrukturen (<i>Prozessausschuss</i>) · pflegt, publiziert und administriert die Referenzdokumentation und sorgt zusammen mit der <i>Anwendungsverantwortlichen</i> <i>BPM-Werkzeug</i> für einen reibungslosen Betrieb der technischen Hilfsmittel · unterstützt die <i>Prozessverantwortlichen</i> und die <i>Prozessteams</i> methodisch bei der fachlichen Beschreibung von Leistungen und Prozessen · publiziert die Prozesse nach Freigabe durch den <i>Prozessausschuss</i> · aktualisiert das BPM-Organisationshandbuch und sorgt für eine sichere elektronische Datenhaltung
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · verantwortet die systematische Erhebung und Analyse von Änderungsvorschlägen und -gründen für Geschäftsprozesse (Review-Programm) · verantwortet die methodisch korrekte Beschreibung von Leistungen und Prozessen · verantwortet die Pflege und Administration der Referenzdokumentation (inkl. BPM-Organisationshandbuch) · stellt die Weiterentwicklung des Prozessmanagements sicher
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Schreib- und Informationsrecht über leistungs- und prozessrelevante Sachverhalte und Daten (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen) · Vorschlags- und Mitspracherecht betreffend BPM-

	Werkzeugen und -Infrastrukturen
<i>Fähigkeiten</i>	<ul style="list-style-type: none"> · kennt sich sowohl fachlich als auch methodisch im Prozessmanagement gut aus · kennt die fachlichen Standards des Prozessmanagements (insbesondere eCH-Standards) und ist fähig, Dokumentationsvorgaben und -methoden systematisch anzuwenden (z.B. Erstellen von BPMN-Diagrammen) · kennt sich in Informatikbelangen aus · kann Gemeinderat und -verwaltung aktiv bei der BPM-Umsetzung unterstützen · kann gut kommunizieren und mit den Anliegen der verschiedenen Anspruchsgruppen umgehen
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozessausschuss</i> · <i>Prozesseignerinnen</i> · <i>Prozessverantwortliche</i> · <i>Prozessteam</i> · <i>Anwendungsverantwortliche BPM-Werkzeug</i>

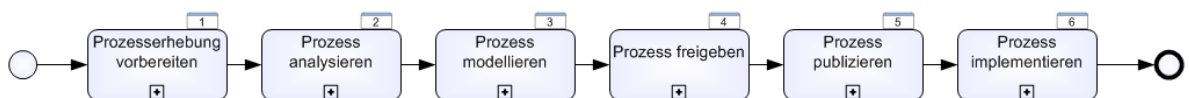
4.2.2.2 Anwendungsverantwortliche/Anwendungsverantwortlicher BPM-Werkzeug

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die <i>Anwendungsverantwortliche BPM-Werkzeug</i> stellt eine optimale Unterstützung der Prozesse durch das BPM-Werkzeug sicher, in Abstimmung mit den fachseitigen und BPM-spezifischen Anforderungen.
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Information und Unterstützung der Benutzenden · Sammelt und priorisiert Änderungs- und Weiterentwicklungswünsche aller beteiligten Stellen, macht Machbarkeitsabklärungen aus Sicht der Leistungsbezüger · Planen der Weiterentwicklung des BPM-Werkzeugs (Release-Planung) · Mitarbeit beim Abschliessen der Service Level Anforderungen für das BPM- Werkzeug · ist für die funktionale sowie technische Dokumentation des BPM-Werkzeug besorgt
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Optimale Unterstützung des Prozesses durch das BPM-Werkzeug · Aufrechterhaltung des Nutzens (Wirtschaftlichkeit) des BPM-Werkzeugs · Information der Anwender über Änderungen des BPM-Werkzeugs (Updates etc.)sowie Durchführung des 1st-Level Supports
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Entscheidung über die Release-Planung des BPM-Werkzeugs · Entscheidung über Zugriffsrechte auf das BPM- Werkzeug · Mitsprache bei der Festlegung von Service Level Anforderungen bezüglich BPM-Werkzeug
<i>Fähigkeiten</i>	<ul style="list-style-type: none"> · gute Kenntnisse des Fach- und Anwendungsbereichs · gute Inhaltliche Kenntnis aller Prozessbereiche und der fachlichen Anforderungen · ausgeprägtes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik · ausgeprägte Kenntnis von BPM-Werkzeugen und den Anforderungen
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozessverantwortliche</i> · <i>Prozessteam</i> · <i>Prozessmanagerin</i>

5 Ablauforganisation

Die BPM-Ablauforganisation betrifft und regelt die Verfahren im Prozessmanagement der Gemeinde. Diese Verfahren greifen stark ineinander über: Eine kontinuierliche Prozessverbesserung bedingt die Aktualisierung der BPM-Dokumentation, da diese die fachliche Referenz für die operative Geschäftstätigkeit darstellt.

Die wichtigsten Verfahren sind nachfolgend aufgeführt.



(Abb. 3) Verfahren im Prozessmanagement (graphische Übersicht)

5.1 Verfahren zur Erhebung von neuen Prozessen

Der Anstoss zur Erhebung eines neuen Prozesses kann durch verschiedene Ereignisse wie z.B. durch neue gesetzliche Vorgaben oder aber durch Anforderungen aus einem Fachbereich erfolgen.

- Neue der [Gemeinde XY] zugewiesene Aufgaben, Leistungen und Prozesse werden vom *Prozessausschuss* einer Prozesseignerin (Ressort, Abteilung) zugewiesen.

Bei der erstmaligen Erhebung eines einzelnen Prozesses wird i.d.R. projektförmig vorgegangen.

Die Erhebung beinhaltet die Phasen *Vorbereitung, Analyse, Modellierung, Freigabe und Publikation*. Danach erfolgt die *Implementierung* des Prozesses.

In der *Vorbereitungsphase* definiert die Auftraggeberin (Prozesseignerin, evtl. Prozessverantwortliche) mit der BPM-Supportstelle (Prozessmanagerin) gemeinsam die Prozessziele, das Vorgehen sowie den Ressourcenaufwand.

In der *Analysephase* wird der Prozess mit Hilfe von Interviews, Workshops, Dokumentenstudium etc. mit dem Fachbereich erhoben und analysiert.

In der *Modellierungsphase* wird in einem interaktiven Verfahren der Prozess graphisch mit BPMN umgesetzt und mit dem Fachbereich konsolidiert.

Anschliessend erfolgt die *Beantragung bzw. Freigabe* durch den *Prozessausschuss*.

Der publizierte Prozess wird dann von der zuständigen Abteilungen (*Prozesseignerin bzw. Prozessteam*) implementiert und operativ umgesetzt.

5.2 Verfahren zur Änderung und Verbesserung von Prozessen

Die implementierten und dokumentierten Prozesse der Gemeinde unterliegen einem stetigen Änderungs- bzw. Verbesserungsbedarf. Dabei können zwei Handlungsmuster unterschieden werden:

- *Ad hoc-Änderung:* Bei der Feststellung von Fehlern im Prozessmodell bzw. im operativen Prozessablauf (es liegen z.B. entsprechende Rückmeldungen von Mitarbeitenden und/oder Beschwerden von Kundinnen vor) ist ein unmittelbarer Änderungsbedarf gegeben. Dabei kommt es darauf an, dass rasch reagiert und unverzüglich Abhilfe geschaffen wird. Ein rascher Handlungsbedarf besteht ebenfalls bei gesetzlichen Änderungen.
- *Geplante Verbesserung:* Im Rahmen der kontinuierlichen Prozessverbesserung werden Schwachstellen (wie Doppelspurigkeiten, Performance) systematisch erhoben und analysiert. Es werden daraus Verbesserungsmassnahmen abgeleitet, beschlossen und realisiert.

Die Abwicklung der Änderungen bzw Verbesserungen erfolgt i.d.R. gemäss den im Kapitel 5.1. erwähnten Phasen.

6 Anhang zum Muster-Organisationshandbuch

6.1 Liste der mitgeltenden Dokumente

[Hinweis: Die Liste der mitgeltenden Dokumente für das Prozessmanagement wird vom Gemeinderat vorgegeben. Nachfolgend sind beispielhaft die relevanten Standards und Hilfsmittel von eCH aufgeführt.]

- [eCH-0070] eCH-0070 Inventar der Leistungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0073] eCH-0073 Vorgaben zur Beschreibung von Leistungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0074] eCH-0074 Geschäftsprozesse grafisch darstellen - Der Einsatz von BPMN aus Geschäftssicht, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0096] eCH-0096 BPM-Starter Kit, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0138] eCH-0138 Rahmenkonzept zur Beschreibung und Dokumentation von Aufgaben, Leistungen, Prozessen und Zugangsstrukturen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0139] eCH-0139 Vorgaben zur Beschreibung von Aufgaben und Aufgabengliederungen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0140] eCH-0140 Vorgaben zur Beschreibung und Darstellung von Prozessen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz, vgl. www.ech.ch
- [eCH-0141] eCH-0141 Vorgaben zur Beschreibung und Gliederung des Leistungsangebots der öffentlichen Verwaltung der Schweiz aus der Perspektive von Leistungsbezügern (Themenkataloge), vgl. www.ech.ch

6.2 Abkürzungen

- BPM Business Process Management [Geschäftsprozessmanagement]
- BPMN Business Process Model and Notation

6.3 Glossar

[Hinweis: Das „Glossar“ ist von der Gemeinde bedarfsgerecht zu ergänzen]

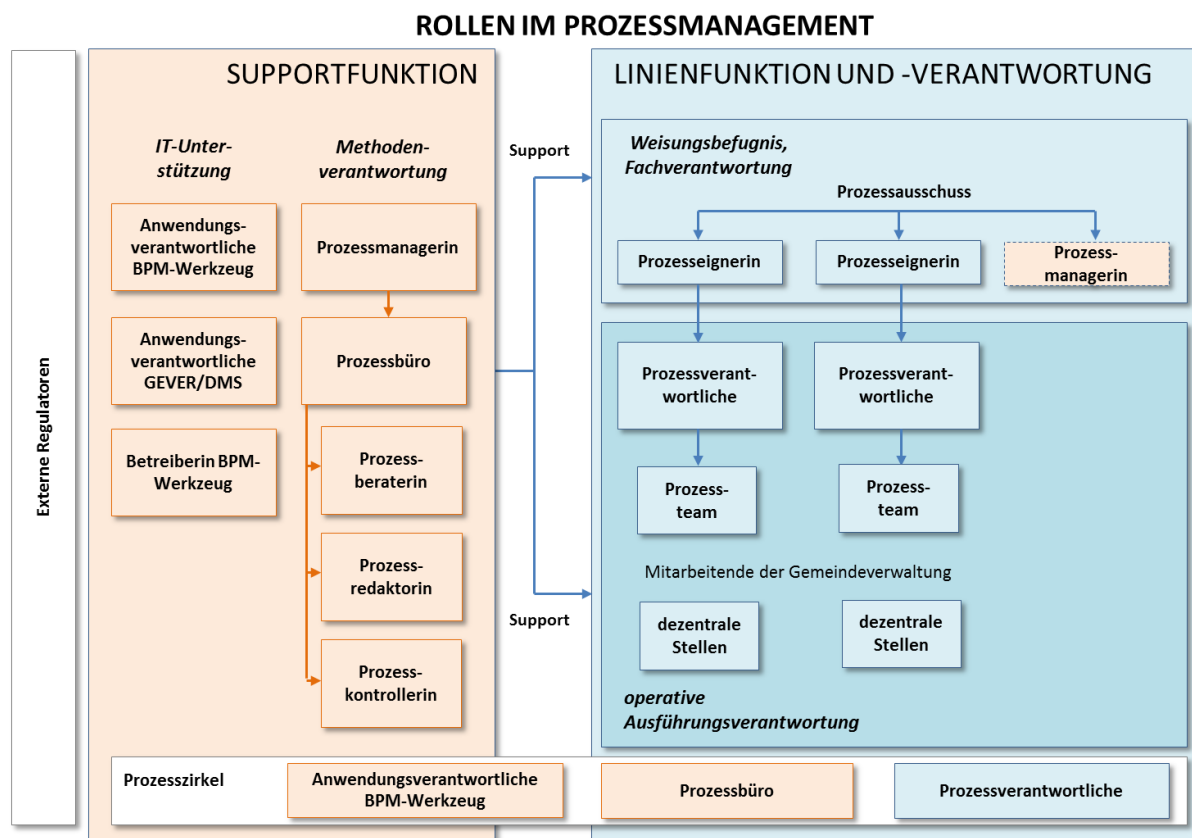
Das Prozessmanagement der Gemeinde stützt sich auf die Fachbegriffe von eCH insbesondere auf *eCH-0138 Rahmenkonzept zur Beschreibung und Dokumentation von Aufgaben, Leistungen, Prozessen und Zugangsstrukturen der öffentlichen Verwaltung der Schweiz*

6.4 Erweitertes Rollenmodell

[Hinweis: dieses Kapitel enthält ein vgl. mit Kapitel 4.2 erweitertes Rollenmodell, welches auf die Bedürfnisse grösserer Organisationen zugeschnitten ist.]

6.4.1 Organisation des Prozessmanagements¹

Die beschriebenen Rollen (personifizierte und Gremien/Teams) des Prozessmanagements werden in (Abb. 4) zueinander in Beziehung gesetzt. Es handelt sich dabei um ein generisches Modell, eine Orientierungshilfe.

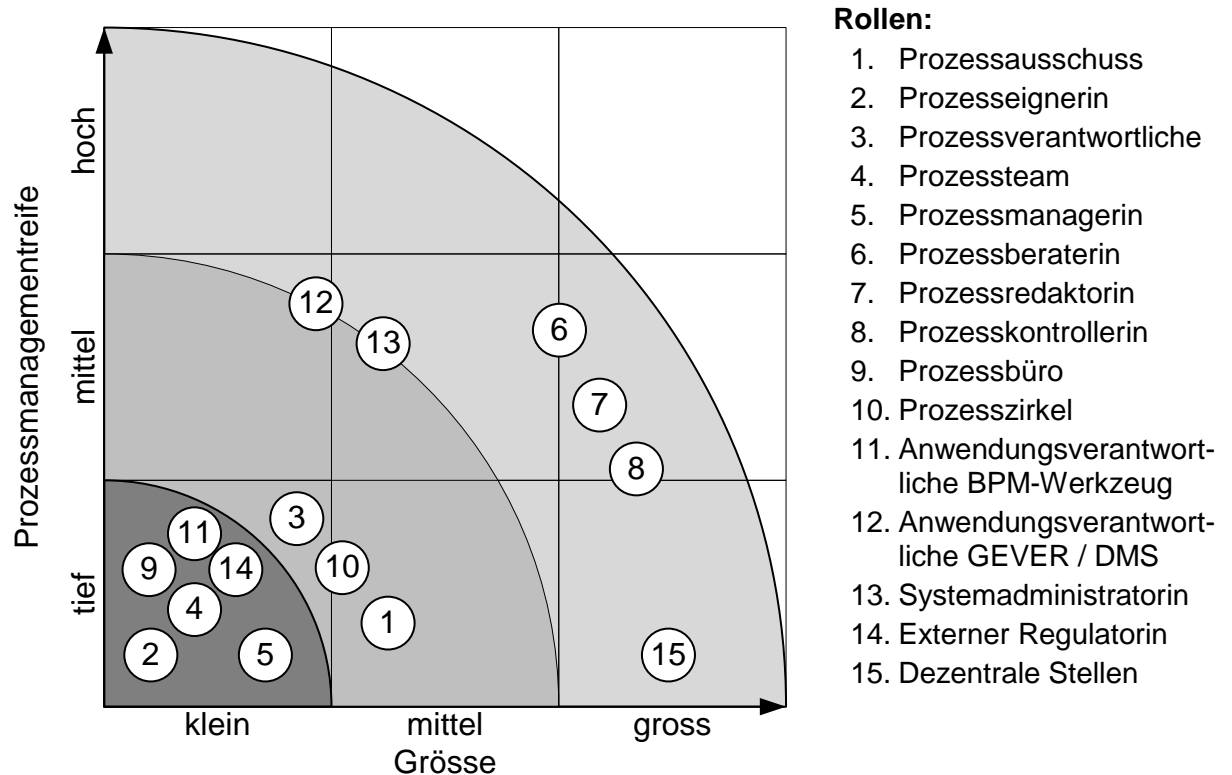


(Abb. 4): Zusammenspiel der BPM-Rollen

Je nach Grösse der Organisation und Intensität der Prozessorientierung (Prozessreifegrad) kann die Ausprägung der Prozessorganisation stark variieren. Für eine überschaubare Organisation mit geringerer Prozessreife sind nicht alle Rollen zu besetzen oder Rollen können in Personalunion durch eine Stelle übernommen werden.

(Abb. 5) soll als Orientierungshilfe für die Rollenausgestaltung der BPM-Organisation dienen, unter Berücksichtigung von Grösse und Intensität.

¹ Die Ausführungen dieses Kapitels basieren auf [Muster-OHB Gemeinden], [OHB BSV], [OHB EDA], [OHB Staatskanzlei BE], [OHB öffentliche Verw.], [OHB Kanton Luzern], [Swiss ITC] und [NOVE-IT].



(Abb. 5): Rollenausstattung der BPM-Organisation

Zentral beim Aufbau der BPM-Organisation resp. der Rollenbesetzung sind zwei Gedanken:

- Eine Rolle bündelt personenunabhängig Aufgaben Kompetenzen und Verantwortungen, die auch über die notwendigen Fähigkeiten verfügen muss.
Eine Rolle ist nicht zwingend gleichgesetzt mit einer Stelle (Funktion). Eine Person kann mehrere Rollen übernehmen; Rollen können von mehreren Personen übernommen werden.
Personen besetzen Stellen. Es müssen nicht alle BPM-spezifische Rollen sein, die eine Stelle umfasst. Eine Stelle sollte aber keine Rollen beinhalten, die untereinander in einem Interessengegensatz stehen (z.B. Erstellung und Überwachung durch gleiche Personen (4 Augen-Prinzip)). Rollen können auch von einer Stelle organisationsübergreifend für verschiedene Organisationseinheiten wahrgenommen werden. Schlussendlich bedeutet eine Rollenbesetzung nicht zwingend, dass eine neue Stelle geschaffen werden muss.
- Es empfiehlt sich, für die Besetzung der Rollen Personen zu nominieren, die dem BPM positiv gegenüberstehen und die mithelfen, die Prozessorientierung in der Organisation zu fördern (so kann sich auch der individuelle Kompetenzaufbau für Mitarbeitenden und Organisation lohnen). Die meisten Rollen sind in der Regel keine Vollzeitstellen im Sinne der BPM-Organisation und daher als zusätzliche Aufgabe einer Fachaufgabe zu verstehen. Idealerweise werden die den Rollen zugeordneten Aufgaben aus Sicht des BPM in der jeweiligen Stellenbeschreibung des Rollenträgers verbindlich festgehalten.

6.4.2 Rollen

6.4.2.1 Rollen in der Linienfunktion

[Hinweis: In der Literatur und in bestehenden Organisationshandbüchern werden teilweise abweichende Bezeichnungen zu den vorgeschlagenen Rollenbezeichnungen verwendet.]

Prozessausschuss

<i>Kurzbeschreibung</i>	<p>Der <i>Prozessausschuss</i> koordiniert das BPM der Gesamtorganisation (Gemeinde, kantonales Amt, Bundesamt). Er setzt sich aus allen <i>Prozesseignerinnen</i> und dem <i>Prozessmanager</i> zusammen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Vorsitz des <i>Prozessausschusses</i> kann rotierend besetzt werden. • Der <i>Prozessausschuss</i> tagt bei Bedarf, auf Antrag eines Mitgliedes und wird durch den Vorsitzenden einberufen. • Sitzungsvorbereitung und Protokollführung erfolgt durch die <i>Prozessmanagerin</i>.
<i>Synonym(e):</i>	Prozessrat
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> • legt übergreifend Ziele, Vorgaben, Organisation sowie Verfahren für das BPM fest • entscheidet betreffend Methoden- und Prozessmodellierungswerkzeug-Einsatz • definiert die Prozessarchitektur (Prozesslandkarte: Ebene Hauptprozesse) • stellt die zur Umsetzung des BPM benötigten Mittel bereit • genehmigt die Aufgabenlandkarte, das Leistungsinventar sowie die Leistungs- und Prozessbeschreibungen (Referenzdokumentation) • überprüft regelmässig den Umsetzungszustand des BPM • entscheidet über Prozessprojekte (BPR; Einführung Prozessmanagement) • leitet prozessübergreifender Massnahmen zur Korrektur von Zielabweichungen ein • imitiert Massnahmen zur Beseitigung besonders schwieriger Prozessbarrieren • stellt ein einheitlichen Vorgehens bei der Einführung von Prozess-Projekten sicher • überwacht die Einführung und den Betrieb des Prozessmanagements anhand der Ergebnisse des Prozesscontrollings • löst Konflikten zwischen Prozessen und Funktionen • begutachten Prozessperformance (konsolidierte Informationen) • erstellt und überwacht Zielvereinbarung mit dem <i>Prozessmanagerin</i>
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • verantwortet die BPM Strategie und deren Umsetzung • stellt die notwendige BPM-Infrastruktur bereit: Organisation, Personal, eventuell Finanzmittel etc.
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • entscheidet über alle BPM-relevante Sachverhalte (strategi-

	<p>sche Ebene), legt BPM-Strategie fest</p> <ul style="list-style-type: none"> · gibt Referenzdokumentation frei · gibt von der Prozesseignerin genehmigte Prozessentwürfe frei · Schreib- Informationsrecht über alle leistungs- und prozessrelevante Sachverhalte und Daten (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen)
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Wenn es mehrere <i>Prozesseignerinnen</i> in der Organisation gibt oder wenn es eine <i>Prozesseignerin</i> und eine <i>Prozessmanagerin</i> gibt, dann sollte ein <i>Prozessausschuss</i> etabliert werden.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> · -----
<i>Schnittstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozessverantwortliche</i> · <i>Prozessberaterin</i> · <i>Prozesszirkel</i> · <i>Externe Regulatoren</i>

Prozesseignerin

<i>Kurzbeschreibung</i>	<p>Die <i>Prozesseignerin</i> trägt die Hauptverantwortung für einen Prozess, gibt die Gestaltung von Prozessen frei und definiert Prozessziele.</p> <p>Es kann mehrere <i>Prozesseignerin</i>, aber mindestens eine <i>Prozesseignerin</i> geben.</p> <p>Die <i>Prozesseignerinnen</i> haben direkten Einfluss auf den Ressourceneinsatz und die Strategie der Organisation und verfügen über die erforderlichen Entscheidungskompetenzen und Ressourcen, die Prozesse entsprechend zu gestalten, zu optimieren und zu steuern. Dementsprechend handelt es sich meistens um Führungspersonen. Sie werden grundsätzlich von der Organisationsleitung bestimmt.</p>
<i>Synonym(e):</i>	Process Owner
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Unterbreitet dem <i>Prozessausschuss</i> neue Prozessvorgaben zur Freigabe(kritische Erfolgsfaktoren, Führungsgrössen und Prozessziele) · spricht Prozessgrenzen, -schnittsstellen und -umfänge mit anderen <i>Prozesseignerinnen</i> ab (Abgrenzen des Prozesses) · prüft und genehmigt Prozessentwürfe · sorgt für die zielorientierte Umsetzung des BPM in ihrem Verantwortungsbereich · sorgt für die systematische und fachlich korrekte Dokumentation der Leistungen und Prozesse in ihrem Verantwortungsbereich · setzt sich für eine vorgabenkonforme und effiziente Abwicklung der Geschäftsprozesse ein · führt Prozess-Benchmarkings durch · sorgt für die Umsetzung der kontinuierliche Prozessverbesserung in ihrem Verantwortungsbereich · bestimmt die <i>Prozessverantwortliche</i> · sorgt für die ausreichende BPM Qualifikation der unterstellten Mitarbeitenden

<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> verantwortet die fachlich korrekte Dokumentation der Leistungen und der Prozesse in ihrem Ressort verantwortet die Gesetzeskonformität ihrer Prozesse verantwortet die strategische Steuerung und erfolgreiche Durchführung des Prozesses definiert relevante Kennzahlen zur Messung der Prozessleistung klärt Konflikte zwischen Prozess- und Linienverantwortlichen
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> bestimmt die <i>Prozessverantwortlichen</i> bestimmt Prozessvorgaben in Absprache mit dem Prozessausschuss (kritische Erfolgsfaktoren, Führungsgrößen und Prozessziele) genehmigt Prozessentwürfe zu Händen des <i>Prozessausschusses</i> (unter Einbezug der Linienfunktionen) besitzt Schreib- und Informationsrecht über alle leistungs- und prozessrelevanten Sachverhalte und Daten in ihrem Verantwortungsbereich (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen)
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> Kann, insbesondere in kleinen und mittleren Organisationen, mit der <i>Prozessverantwortlichen</i> zusammenfallen, kann auch mit der <i>Prozesskontrollerin</i> zusammenfallen.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> Organisationsweites Handeln Leadership grundlegendes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik hohe Fachkompetenz hohe Sozialkompetenz gute Kommunikationsfähigkeiten
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> <i>Prozessausschuss</i> <i>Prozessverantwortliche</i> <i>Prozessmanagerin</i> <i>Prozesskontrollerin</i> <i>Externe Regulatoren</i>

Prozessverantwortliche

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die <i>Prozessverantwortliche</i> ist für die Gestaltung eines Prozesses verantwortlich (Gestaltung und Durchführung des Prozesses, Erreichung der Prozessziele, Optimierung des Prozesses, Abstimmung mit den <i>externen Regulatoren</i>).
<i>Synonym(e):</i>	Prozessmanagerin, Prozessleiter
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> erarbeitet mit dem <i>Prozessteam</i> die fachlichen Beschreibungen der Leistungen und Prozesse im Zuständigkeitsbereich ist zuständig für die operative Steuerung, die Zielerreichung und Abwicklung von Geschäftsprozessen beurteilt die Prozessdokumentationen nach der Erstellung / Änderung, auf die fachlichen / inhaltlichen Aspekte des Prozesses im Vergleich zur Wirklichkeit; inklusive Angemessen-

	<p>heit</p> <ul style="list-style-type: none"> · sammelt und analysiert Schwachstellenhinweise zu den Prozessen und schlägt Verbesserungsmassnahmen vor · führt ein funktionsfähiges operatives Prozesscontrolling durch · steuert die Prozessverbesserung und -optimierung · führt die Ausbildungs- und Ressourcenplanung des Prozesses · führt das <i>Prozessteam</i>, instruiert die Mitarbeitenden über die fachlichen Abläufe und die dabei zu nutzenden Hilfsmittel und Infrastrukturen · informiert über Prozessänderungen an die <i>Prozessmanagerin</i> nach Freigabe durch den <i>Prozessausschuss</i> · informiert die <i>Prozesseignerin</i> über Stand und Fortschritt der Umsetzung · führt im Auftrag der <i>Prozesseignerin</i> oder selbständig Prozessreviews im durch · stellt bei Bedarf ad hoc <i>Prozessteams</i> für Prozess-Reviews zusammen, mit Unterstützung der <i>Prozessmanagerin</i> · Vertretung des Prozesses gegen innen und aussen · Koordination mit anderen Prozessen · Festlegen von Leistungsvereinbarungen mit <i>externen Regulatoren</i> und anderen Verwaltungsstellen
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · stellt fachliche Beschreibung der Leistungen und Prozesse sicher · Die Prüfung und Antrag auf Freigabe der Prozessdokumentation · unterbreitet Prozessverbesserungsvorschläge der <i>Prozesseignerin</i> (Kontinuierliche Prozessverbesserung), auch zu Nachbarprozessen und übergeordneten Systemen · stellt Aktualität der Prozesse sicher · Zeitnahe Information der Prozessnutzer, Kommunikation und Schulung der Prozessdokumentation bei allen relevanten Stellen · definiert Kennzahlen und Überprüfungsintervalle · verantwortet die systematische Erhebung und Analyse von Änderungsvorschlägen, -gründe für Prozesse · verantwortet die Umsetzung der Prozessdokumentation in der täglichen Arbeit
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · vertritt Prozess nach innen und aussen · Schreib- und Informationsrecht über leistungs- und prozessrelevante Sachverhalte und Daten in ihrem Verantwortungsbereich (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen) · bestimmen der <i>Prozessteam</i>-Mitglieder
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Kann, insbesondere in kleinen und mittleren Organisationen, mit der <i>Prozesseignerin</i> zusammenfallen, kann auch mit der <i>Prozesskontrollerin</i> zusammenfallen.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Hohe Fachkompetenz in den Prozessbereichen · Inhaltliche Kenntnis der Prozessbereiche, zu den Schnittstellen bestehen

	<ul style="list-style-type: none"> • grundlegendes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik und den konkreten Anforderungen in der operativen Ausführung der einzelnen Prozessschritte • Organisationsweites Handeln • hohe Sozialkompetenz • gute Kommunikationsfähigkeiten
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prozesseignerin</i> <i>Prozessteam</i> • <i>Prozessmanagerin</i> <i>Prozessberaterin</i> <i>Prozesskontrollerin</i> <i>Prozessredaktorin</i> <i>Prozessbüro</i>

Prozessteam

<i>Kurzbeschreibung</i>	<p>Die <i>Prozessteams</i> bestehen aus den für bestimmte sachliche Aufgabenbereiche operativ zuständigen Sachbearbeitenden (= Prozessmitarbeitende).</p> <p>Die <i>Prozessteams</i> sind für die Ausführung der Prozesse auf operativer Ebene zuständig und unterstützen die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse.</p>
<i>Synonym(e):</i>	Prozessmitarbeiter, Process Member
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> • führt die Prozesse rechtskonform und fachlich korrekt aus (gemäss Prozessdokumentation) • setzt die BPM-Werkzeuge zweckmässig im Rahmen der Geschäftsbearbeitung ein • misst die konkrete Prozessleistung im eigenen Tätigkeitsgebiet • erkennt Schwachstellen in den Abläufen und schlägt dem Prozessverantwortlichen Verbesserungsmaßnahmen vor • unterstützt den Prozessverantwortlichen in der fachlichen Beschreibung der Leistungen und Prozesse (Ist- und Soll-Erfassung)
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • verantwortet die rechtskonforme und fachlich korrekte Ausführung der Prozesse • unterbreitet der <i>Prozessverantwortlichen</i> Prozessverbesserungsvorschlägen
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Informationsrecht über alle leistungs- und prozessrelevante Sachverhalte und Daten ihres Zuständigkeitsbereiches (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen) • kann Prozessverbesserungsvorschläge der <i>Prozessverantwortlichen</i> unterbreiten
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> • kann mit anderen Rollen zusammengelegt werden, dabei ist aber bezüglich Kontrollaufgaben und Qualitätssicherung darauf zu achten, dass es zu keinem Interessenskonflikt kommt.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Fachkompetenz in den Prozessbereichen • grundlegendes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik, den BPM-Werkzeugen und den konkreten Anfor-

	<p>derungen in der operativen Ausführung der einzelnen Prozessschritte</p> <ul style="list-style-type: none"> · Inhaltliche Kenntnis der Prozessbereiche, zu den Schnittstellen bestehen
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozessverantwortliche</i> · <i>Prozessberaterin</i> · <i>Prozesskontrollerin</i>

6.4.2.2 Rollen mit BPM-Supportfunktion

Prozessmanagerin

<i>Kurzbeschreibung</i>	<p>Der <i>Prozessmanagerin</i> führt das organisationsweite Prozessmanagement und ist in der Organisation zentral verantwortlich für das BPM. Es obliegt ihrer Verantwortung, BPM einzuführen und die Harmonisierung, Standardisierung, Optimierung und Weiterentwicklung des BPM in der Organisation weiter voranzutreiben.</p>
<i>Synonym(e):</i>	Chief Process Officer, BPM-Verantwortliche
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · optimiert und entwickelt das Prozessmanagementsystem inkl. BPM Organisationshandbuch weiter · entwickelt das Prozessmodells in Abstimmung mit dem <i>Prozessausschuss</i> · organisiert den Erfahrungsaustausch betreffend Prozessmanagement in der Organisation · arbeitet zu Händen des <i>Prozessausschusses</i> organisatorische, fachlich-methodische sowie technische Vorgaben aus · stellt Antrag für die in der Organisation benötigten BPM Werkzeuge und Infrastrukturen (<i>Prozessausschuss</i>) · stellt prozessübergreifender Prozessmethoden und Modellierungswerkzeuge zur Verfügung · eruiert mit den <i>Prozessverantwortlichen</i> den Ausbildungsbedarf und stellt Antrag (<i>Prozessausschuss</i>) · erstellt organisationsweites zielgruppenspezifisches BPM-Trainingsprogramm · integriert das Prozessmanagementsystem in andere Managementsystemen) · vertritt die Organisation bezüglich BPM in externen Gremien (Fachgruppen, eCH, etc.) · organisiert und moderiert die Sitzungen des <i>Prozessausschusses</i> · unterstützt den <i>Prozessausschuss</i>, die <i>Prozesseignerinnen</i>, die <i>Prozessverantwortlichen</i> sowie die <i>Prozessteams</i> in allen fachlichen und methodischen Belangen des Prozessmanagements, insb. Prozessmethoden und -verbesserungen · erarbeitet geeignete Kriterien und Methoden zur Bewertung und Messung der Prozesse und stellt Antrag (<i>Prozessausschuss</i>)

	<ul style="list-style-type: none"> • überprüft im Auftrag des <i>Projektausschusses</i> die Umsetzung des BPM und erstattet mindestens einmal jährlich Bericht • veranlasst Prozessaudits, -validierungen und -assessments in Abstimmung mit den <i>Prozessverantwortlichen</i> und <i>Prozesseignerinnen</i>, führt das Review-Programm • stellt die laufende Durchführung der Performance-Erhebungen und Optimierung der Prozesse zusammen mit den <i>Prozessverantwortlichen</i> sicher
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • optimiert das BPM in der Organisation und entwickelt es weiter • verantwortet die Pflege und Administration der Referenzdokumentation (inkl. BPM-Organisationshandbuch) • koordiniert sämtlicher Prozesse aus integrativer Sicht • koordiniert sämtlicher Prozessmanagement-Aktivitäten in der Organisation
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • besitzt Entscheidungsrecht über alle BPM-relevanten Sachverhalte (operative Ebene) • besitzt Schreib- und Informationsrecht über alle prozessrelevanten Sachverhalte und Daten (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen) • arbeitet bei Entwicklung der BPM-Strategie mit
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kann, insbesondere in kleinen und mittleren Organisationen, einerseits mit der <i>Prozessberaterin</i>, <i>Prozessredaktorin</i> oder <i>Prozesskontrollerin</i> zusammenfallen, andererseits mit der <i>Prozesseignerin</i> oder <i>Prozessverantwortlichen</i>. Dabei ist bezüglich Kontrollaufgaben und Qualitätssicherung darauf zu achten, dass es zu keinem Interessenskonflikt kommt.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationsweites Denken und Handeln • Inhaltliche Kenntnis aller Prozessbereiche • ausgeprägtes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik • ausgeprägte Kenntnis der BPM-Werkzeugen und den Anforderungen • Leadership • hohe Sozialkompetenz • gute Kommunikationsfähigkeiten
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prozessausschuss</i> • <i>Prozesseignerin</i> • <i>Prozessverantwortliche</i> • <i>Prozessberaterin</i> • <i>Prozessredaktorin</i> • <i>Prozesskontrollerin</i> • <i>Prozessbüro</i> • <i>Prozesszirkel</i> • <i>Externe Regulatoren</i>

Prozessberaterin

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die Prozessberaterin begleitet und berät alle Prozessmanagement-Rollen sowohl in der Methodik wie auch in der inhaltlichen Modellierung und Optimierung der Prozesse.
<i>Synonym(e):</i>	Process Consultant
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> • beurteilt und konzipiert die Prozessmanagementmethoden (Prozessanalyse, -modellierung und -steuerung) • analysiert Prozess und macht Optimierungsvorschläge, beurteilt die Prozessreife • berät die Rollen des Prozessmanagements bei der Erfüllung ihrer Aufgaben, insb. bei der Strukturierung und Verortung der Prozesse, bei der Dokumentation, Verwaltung und Verbesserung der Prozesse, bei der Koordination der Schnittstellen zu vor- und nachgelagerten Prozessen in der Organisation, zu anderen Organisationen • schult die Rollenträger praxisorientiert • analysiert und definiert Prozesse, die sich bei allen Verwaltungseinheiten wiederholen (Geschäftsverwaltung)
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • sicherstellen und weiterentwickeln des Prozessmanagements
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • besitzt Mitspracherecht betreffend BPM-Werkzeuge und Infrastrukturen • besitzt Mitspracherecht für die Gewährleistung der einheitlichen Gestaltung der Prozesse und damit verbundene methodische Freigabe der Prozesse • Schreib- und Informationsrecht über leistungs- und prozessrelevante Sachverhalte und Daten (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen)
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kann, insbesondere in kleinen und mittleren Organisationen, einerseits mit der <i>Prozessmanagerin</i>, der <i>Prozessredaktorin</i> oder <i>Prozesskontrollerin</i> zusammenfallen, andererseits mit der <i>Prozesseignerin</i> oder <i>Prozessverantwortlichen</i>. Dabei ist bezüglich Kontrollaufgaben und Qualitätssicherung darauf zu achten, dass es zu keinem Interessenskonflikt kommt.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationsweites Denken und Handeln • Inhaltliche Kenntnis aller Prozessbereiche und der fachlichen Anforderungen • ausgeprägtes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik und Fähigkeit Dokumentationsvorgaben und -methoden systematisch anzuwenden (z.B. Erstellen von BPMN- Diagrammen) • ausgeprägte Kenntnis der BPM-Werkzeugen und den Anforderungen • hohe Sozialkompetenz • gute Kommunikationsfähigkeiten
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prozessverantwortliche</i> <i>Prozessteam</i> • <i>Prozessmanagerin</i> <i>Prozessredaktorin</i>

	<p><i>Prozesskontrollerin</i> <i>Prozessbüro</i></p> <ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozesszirkel</i>
--	--

Prozessredaktorin

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die <i>Prozessredaktorin</i> unterstützt die Rollenträger bei der Dokumentation und Publikation der Prozessmodelle, unter Einhaltung der Prozessmodellierungskonventionen.
<i>Synonym(e):</i>	Process Officer, Prozess Methodiker, BPM-Methodiker, Zentraler Redaktor Prozesseditor
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · modellieren von Prozessen gemäss inhaltlicher Vorgabe der <i>Prozessverantwortlichen</i> unter Einhaltung der Vorgaben zur Prozessdokumentation mit BPMN · publizieren Prozesse in den dafür vorgesehenen Publikationsgefässen (Prozessdokumentation in Papierform, Intranet, Prozessportal) nach Freigabe durch den <i>Prozessausschuss</i> · Pflegen aller erfassten Daten · stellt 1st-Level Support für die Nutzer und die dezentralen Stellen hinsichtlich Fragen zur Gestaltung und Publikation der Prozesse · legt Vorgaben und Richtlinien (Konventionen) für die Erstellung neuer Modelle und der Optimierung bestehender Modelle fest und verwaltet das Layout bezüglich Gestaltung, Strukturierung und Informationszuweisung · erstellt das Konzept für die strukturelle Qualitätskontrolle (einhalten der Konventionen) und trifft Massnahmen zur Sicherstellung der inhaltlichen Überwachung der Prozessmodelle · unterstützt die <i>Prozessverantwortlichen</i> bei der Qualitätssicherung und weist sie auf Abweichungen von den Konventionen hin · führt formale Prüfung der Prozessvorgaben bzgl. Einhaltung der formalen Ansprüche im Prozessmanagement-System durch · vergibt Benutzerrechte (z.B. für die dezentralen Stellen) · erstellt Strukturen für die Organisationseinheiten, die neue Prozessmodelle erstellen wollen
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Effiziente und kundenorientierte Bereitstellung des Prozessmodellierungswerkzeugs · Kundenorientierte Unterstützung der Prozessnutzer (im Sinne des 1st-Level Supports) · Testdurchführung bei Evaluation und Abnahme des BPM-Produktes sowie bei Aktualisierungen und Upgrades · Technische „Superuser-Funktion“ für das Modellierungs- und Publikationswerkzeug
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Nach Absprache mit der <i>Prozessmanagerin</i>
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Kann, insbesondere in kleinen und mittleren Organisationen, einerseits mit der <i>Prozessmanagerin</i>, der <i>Prozessberaterin</i> oder <i>Prozesskontrollerin</i> zusammenfallen, andererseits mit der

	<i>Prozesseignerin</i> oder <i>Prozessverantwortlichen</i> . Dabei ist bezüglich Kontrollaufgaben und Qualitätssicherung darauf zu achten, dass es zu keinem Interessenskonflikt kommt.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Inhaltliche Kenntnis aller Prozessbereiche und der fachlichen Anforderungen • ausgeprägtes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik und Fähigkeit Dokumentationsvorgaben und -methoden systematisch anzuwenden (z.B. Erstellen von BPMN- Diagrammen) • ausgeprägte Kenntnis der BPM-Werkzeugen • gute Kommunikationsfähigkeiten
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prozessverantwortliche, Prozessteam</i> • <i>Prozessmanagerin, Prozessberaterin, Prozesskontrollerin</i> • <i>Prozesszirkel</i> • <i>BPM-Tool Anwendungsverantwortliche</i>

Prozesskontrollerin

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die <i>Prozesskontrollerin</i> berät alle Rollen im Prozessmanagement bei der ziel-/wertorientierten Steuerung und Rapportierung.
<i>Synonym(e):</i>	Process Controller
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Konzipiert und führt eines effizienten Prozesscontrolling zu Händen der Führung ein, • führt das operative Prozesscontrolling, • entwickelt das Prozesscontrolling weiter • arbeitet mit bei der Festlegung von strategischen Kennzahlen • berät Prozessmanagement-Rollen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben • berät bei der Strukturierung und Verortung der Prozesse • beurteilt den Reifegrad bezüglich BPM (Prozessmaturität), überprüft Einhaltung der Prozesskennzahlen.
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Effizientes Prozesscontrolling-System • Unterstützung der <i>Prozessverantwortlichen</i> bezüglich Prozesscontrolling (im Sinne des 1st-Level Supports)
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Nach Absprache mit der <i>Prozessmanagerin</i>
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kann, insbesondere in kleinen und mittleren Organisationen, einerseits mit der Prozessmanagerin, der <i>Prozessberaterin</i> oder <i>Prozessredaktorin</i> zusammenfallen, andererseits mit der <i>Prozesseignerin</i> oder <i>Prozessverantwortlichen</i>. Dabei ist bezüglich Kontrollaufgaben und Qualitätssicherung darauf zu achten, dass es zu keinem Interessenskonflikt kommt.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationsweites Denken und Handeln • Inhaltliche Kenntnis aller Prozessbereiche

	<ul style="list-style-type: none"> • ausgeprägtes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik, insbesondere des Prozesscontrollings • ausgeprägte Kenntnis der BPM-Werkzeugen • gute Kommunikationsfähigkeiten
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prozesseiger</i> • <i>Prozessverantwortliche</i> • <i>Prozessmanagerin</i> • <i>Prozessberaterin</i> • <i>Prozesszirkel</i>

Prozessbüro

<i>Kurzbeschreibung</i>	Das <i>Prozessbüro</i> nimmt eine koordinierende und unterstützende Querschnittsfunktion in administrativen und organisatorischen Belangen wahr.
<i>Synonym(e):</i>	Kompetenzzentrum Prozessmanagement, Organisation Round-Table, Process Office
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> • entlastet die <i>Prozessmanagerin</i> (und allenfalls die <i>Prozessberaterin</i>, <i>Prozessredaktorin</i> und <i>Prozesskontrolllerin</i>) von administrativen Aufgaben • stellt für die Sitzung des <i>Prozessausschusses</i> notwendige Berichte zusammen • sammelt und konsolidiert Information über den Status der Prozesse • führt des Prozessportfolios • erstellt Protokolle von Sitzungen • arbeitet bei Schulung von Rollenträgern mit • arbeitet bei der Weiterentwicklung der Prozesse Standards, Hilfsmittel, Werkzeuge und Techniken mit • koordiniert den Prozesszirkel
<i>Verantwortung</i>	• Nach Absprache mit der <i>Prozessmanagerin</i>
<i>Kompetenz</i>	• Nach Absprache mit der <i>Prozessmanagerin</i>
<i>Tailoring</i>	• Kann, insbesondere in kleinen und mittleren Organisationen, einerseits mit der <i>Prozessmanagerin</i> , der <i>Prozessberaterin</i> , <i>Prozessredaktorin</i> oder <i>Prozesskontrolllerin</i> zusammenfallen.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationsweites Denken und Handeln • Inhaltliche Kenntnis aller Prozessbereiche • hohes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik • ausgeprägte Kenntnis der BPM-Werkzeugen • gute Kommunikationsfähigkeiten • Teamfähigkeit • Organisationsgeschick
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prozessmanagerin</i> • <i>Prozessberaterin</i> • <i>Prozessredaktorin</i> • <i>Prozesskontrolllerin</i>

Prozesszirkel

<i>Kurzbeschreibung</i>	Der <i>Prozesszirkel</i> ist das institutionalisierte Gremium, das kontinuierlich die einzelnen Prozesse übergreifend organisationsweit BPM-spezifische Beobachtungen, Ideen und Probleme, aufnimmt, beurteilt und Verbesserungsvorschläge erarbeitet.
<i>Synonym(e):</i>	BPM-Round-Table, KVP-Team, Prozesszirkel, BPM-Zirkel
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · sammelt, beurteilt von organisationsweiten Verbesserungshinweisen bezüglich BPM · beurteilt zu BPM-spezifischen Definitionen, Standards und Richtlinien
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · liefert die inhaltlichen Inputs aus operativer Sicht für die kontinuierliche Weiterentwicklung des BPM
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Kann Verbesserungsvorschläge zum strategischen und operativen BPM machen · Kann Stellungnahme zu BPM-spezifischen Definitionen, Standards und Richtlinien machen
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Der Prozesszirkel sollte etabliert werden, · wenn es mehrere <i>Prozessverantwortliche</i> gibt, · wenn die Rollen <i>Prozessberaterin</i>, <i>Prozessredaktorin</i> und <i>Prozesskontrollerin</i> von verschiedenen Personen wahrgenommen werden
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Organisationsweites Denken und Handeln · Inhaltliche Kenntnis aller Prozessbereiche und der fachlichen Anforderungen · hohes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik und für Dokumentationsvorgaben und -methoden · ausgeprägte Kenntnis der BPM-Werkzeugen und den Anforderungen in der operativen Ausführung · Teamfähigkeit
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozessbüro</i> · <i>Prozessberaterin</i>, <i>Prozessredaktorin</i>, <i>Prozesskontrollerin</i> · <i>Prozessteam</i>

Anwendungsverantwortliche BPM-Werkzeug/ BPM-Tool

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die <i>Anwendungsverantwortliche BPM-Werkzeug</i> stellt eine optimale Unterstützung der Prozesse durch das BPM-Tool sicher. Sie plant und begleitet Vorhaben für die BPM-Tool-Weiterentwicklung, in Abstimmung mit den fachseitigen und BPM-spezifischen Anforderungen.
<i>Synonym(e):</i>	---
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Mitarbeit beim Abschliessen der SLA für das BPM-Tool · Laufende Überwachung und Beurteilung des BPM-Tools sowie dessen Nutzens · Eruieren und Beurteilen von Verbesserungen des BPM-Tools

	<ul style="list-style-type: none"> • Formulierung von Anträgen zum Prozessablauf, zur Anwendung selbst und zum Controlling-Instrument der Anwendung • Information und Unterstützung der Benutzenden • Umsetzen von Massnahmen für die Informatiksicherheit • Vorbereitung von Entscheidungen der Prozessmanagerin bezüglich der IKT-Anwendung • Eruiieren und Beschreiben der Ergebnis-, Risiko- und Ressourcensituation • Erstellen des Anwendungsberichts • Sammelt und priorisiert Änderungs- und Weiterentwicklungswünsche aller beteiligten Stellen, macht Machbarkeitsabklärungen aus Sicht des Leistungsbezügers • Planen der Weiterentwicklung des BPM-Tools (Release-Planung) • Zusammenarbeit mit dem IT-Betrieb für die technischen Aspekte der Konzeption, Realisierung und Qualitätssicherung von Prozessmodellierung und Prozess-Lösungen • Bestimmt, wann welche Patches, Hotfixes oder andere Komponenten des BPM-Tools eingespielt, wann, wie, wo und durch wen die Einspielungen getestet und die neuen Komponenten abgenommen werden
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Optimale Unterstützung des Prozesses durch die IKT-Anwendung • Aufrechterhaltung des Nutzens (Wirtschaftlichkeit) einer IKT-Anwendung • Einhaltung der Anforderungen der Informatiksicherheit • Planung und Begleitung von Vorhaben der Anwendungs-Optimierung • Information der Anwender sowie den 1st-Level Support über Änderungen des BPM-Tools, die sich durch Updates etc. ergeben • Konzeption und Organisation betreffend die Ausbildung der Personen, die Funktionen im BPM übernehmen • Auftragserteilung betreffend die Ausbildung
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidung über die Release-Planung des BPM-Tools • Entscheidung über Zugriffsrechte auf das BPM-Tool • Mitsprache bei der Festlegung von Service Level Anforderungen bezüglich BPM-Tool • Besitzt Mitbestimmungsrecht bei den strategischen, inhaltlichen Vorgaben im Bereich Prozessmodelle, insbesondere bezüglich corporate identity, Technologie sowie Schutz- und Sicherheitsanforderungen • Intervenierte bei den Projektleitern und Redaktoren im Fall von Abweichungen von den Vorgaben • Bestellt Schulungen (nach Rücksprache mit der Schulungsverantwortlichen der Organisationseinheit)
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kann mit der Rolle <i>Anwendungsverantwortlichen DMS/ GEVER</i> oder <i>Systemadministratorin</i> zusammengelegt werden.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • gute Kenntnisse des Fach- und Anwendungsbereichs

	<ul style="list-style-type: none"> · gute Inhaltliche Kenntnis aller Prozessbereiche und der fachlichen Anforderungen · ausgeprägtes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik · ausgeprägte Kenntnis der BPM-Werkzeugen und den Anforderungen
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozessmanagerin, Prozessredaktorin</i> · <i>Anwendungsverantwortlichen DMS/ GEVER, Systemadministratorin</i>

Anwendungsverantwortliche GEVER / DMS

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die <i>Anwendungsverantwortliche GEVER/DMS</i> stellt eine optimale Unterstützung der Prozesse durch GEVER/DMS sicher. Sie plant und begleitet Vorhaben für die GEVER-DMS-Weiterentwicklung, in Abstimmung mit den fachseitigen und BPM-spezifischen Anforderungen.
<i>Synonym(e):</i>	---
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Mitarbeit beim Abschliessen der SLA für GEVER/DMS · Laufende Überwachung und Beurteilung von GEVER/DMS sowie dessen Nutzens · Eruiieren und Beurteilen von Verbesserungen von GEVER/DMS · Formulierung von Anträgen zum Prozessablauf, zur Anwendung selbst und zum Controlling-Instrument der Anwendung · Information und Unterstützung der Benutzenden · Umsetzen von Massnahmen für die Informatiksicherheit · Vorbereitung von Entscheidungen der Prozessmanagerin bezüglich GEVER/DMS · Eruiieren und Beschreiben der Ergebnis-, Risiko- und Ressourcensituation · Erstellen des Anwendungsberichts · Sammelt und priorisiert Änderungs- und Weiterentwicklungswünsche aller beteiligten Stellen, macht Machbarkeitsabklärungen aus Sicht des Leistungsbezügers · Planen der Weiterentwicklung des GEVER/DMS (Release-Planung) · Erarbeitet und überarbeitet Vorgaben und Richtlinien (Konventionen) für die Arbeit mit dem GEVER/DMS · Erstellt das Konzept für die inhaltliche Qualitätskontrolle und trifft Massnahmen zur Sicherstellung der inhaltlichen Überwachung · Trifft Massnahmen zur Kontrolle der Einhaltung der Konventionen (Qualitätskontrolle) · Unterstützt die Anwender bei der Qualitätssicherung und weist sie auf Abweichungen von den Konventionen hin · Erstellt das Ausbildungskonzept von Benutzern von GEVER/DMS

	<ul style="list-style-type: none"> • Erteilt den Ausbildungsauftrag • Ist Ansprechperson für den 1st-Level-Support bezüglich GEVER/DMS • Bestimmt, wann welche Patches, Hotfixes oder andere Komponenten von GEVER/DMS eingespielt, wann, wie, wo und durch wen die Einspielungen getestet und die neuen Komponenten abgenommen werden
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Optimale Unterstützung der Prozesse durch die IKT-Anwendung • Aufrechterhaltung des Nutzens (Wirtschaftlichkeit) einer IKT-Anwendung • Einhaltung der Anforderungen der Informatiksicherheit • Planung und Begleitung von Vorhaben der Anwendungs-Optimierung • Information der Anwender sowie den 1st-Level Support über Änderungen von GEVER/DMS, die sich durch Updates etc. ergeben • Konzeption und Organisation betreffend die Ausbildung der Personen, die Funktionen im GEVER/DMS übernehmen • Auftragserteilung betreffend die Ausbildung
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidung über die Release-Planung von GEVER/DMS • Entscheidung über Zugriffsrechte auf GEVER/DMS • Mitsprache beim bei der Festlegung von Service Level Anforderungen bezüglich GEVER/DMS • Besitzt Mitbestimmungsrecht bei den strategischen inhaltlichen Vorgaben im Bereich GEVER/DMS, insbesondere bezüglich corporate identity, Technologie sowie Schutz- und Sicherheitsanforderungen • Intervenierte im Fall von Abweichungen von den Vorgaben • Bestellt Schulungen (nach Rücksprache mit der Schulungsverantwortlichen der Organisationseinheit)
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kann mit der Rolle <i>Anwendungsverantwortlichen BPM-Tool</i> oder <i>Systemadministratorin</i> zusammengelegt werden.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • gute Kenntnisse des Fach- und Anwendungsbereichs • gute Inhaltliche Kenntnis aller Prozessbereiche und der fachlichen Anforderungen • ausgeprägtes Verständnis der Prozessmanagement-Methodik • ausgeprägte Kenntnis des GEVER/DMS und den Anforderungen
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prozessmanagerin</i> • <i>Anwendungsverantwortlichen BPM-Tool</i> <i>Systemadministratorin</i>

Systemadministratorin

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die <i>Systemadministratorin</i> ist für den operativen Betrieb, insb. die Steuerung, Überwachung, Verfügbarkeit, Performance und technische Weiterentwicklung der im Rahmen des BPM einge-
-------------------------	---

	setzten IT-technischen Hilfsmittel zuständig (BPM-Tools, -Utilities, -Suiten, DMS etc.).
<i>Synonym(e):</i>	Service-Ingenieur, Systemmanager
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Betreiben, Steuern, Überwachen und Warten von ICT-Services für den operativen Betrieb · Lokalisieren und Eingrenzen von Störungen, Anstossen von Ausweich- und/oder Eskalationsverfahren, Auslösen allenfalls erforderlicher Recovery-, Restart- und Restore-Verfahren · Übernehmen und Prüfen von Aufträgen im Rahmen des Input-Output-Managements in Zusammenarbeit mit den Kunden · Übernehmen neuer oder geänderter Software in den operativen Betrieb · Einführen von Hardware und Softwareapplikationen · Steuern und Überwachen der Systemauslastungen (inkl. Tuning- und Performance-Massnahmen) · Sicherstellen des Betriebs der Hardware und Software inkl. lokaler Netze und Telekommunikation sowie der Datensicherung · Koordinieren der Arbeitsabläufe in der Produktion · Gewährleisten der Informationssicherheit bei ICT-Services aufgrund vereinbarter Service-Levels und definierter Sicherheitsprofile · Beraten der Anwender in allen Fragen des operativen Betriebs und der Ausnahmesituationen.
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Definition von Prozessen und Massnahmen zur Steuern und Überwachen der Systemauslastungen (inkl. Tuning- und Performance-Massnahmen)
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Anstossen erforderlicher Ausweich- und/oder Eskalationsverfahren · Auslösen erforderlicher Recovery-, Restart- und Restore-Verfahren
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Kann mit den Rollen <i>Anwendungsverantwortliche BPM-Werkzeug</i> und <i>Anwendungsverantwortliche DMS/GEVER</i> zusammengelegt werden.
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> · Ausgewiesene Kenntnisse der Geschäftsprozesse · Kommunikationsfähigkeit · Ausgewiesene Sozialkompetenzen · Ausgewiesene Kompetenzen zur Gestaltung und Problemlösung
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Prozessmanagerin</i> · <i>Anwendungsverantwortliche BPM-Tool,</i> <i>Anwendungsverantwortliche GEVE /DMS</i>

Externe Regulatorin

<i>Kurzbeschreibung</i>	Die <i>externe Regulatorin</i> ist eine weisungsberechtigte Stelle ausserhalb eines betrachteten Aufgabengebietes bzw. ausserhalb des Kontrollbereichs einer Verwaltungseinheit, die BPM einführt, wenn die Prozessgestaltung von einer aussenstehenden Stelle
-------------------------	--

	wesentlich bestimmt wird.
<i>Synonym(e):</i>	---
<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegen der Grundsätze und Rahmenbedingungen eines Prozesses in Form von Gesetzen, Weisungen, Formularen etc. • Prüfen und genehmigen von Prozessentwürfen, die durch die <i>Prozessverantwortlichen</i> erstellt wurden, auf Konformität zu Gesetzen und Regularien • Informieren der <i>Prozessverantwortlichen</i> über Änderungen der Prozessrahmenbedingungen (Gesetze, Weisungen, Formulare etc.)
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Überprüfen, dass die Prozesse konform mit den gesetzlichen und regulatorischen Auflagen sind (im Rahmen eines Review) • <i>Prozessverantwortliche</i> werden über Änderungen der Prozessrahmenbedingungen (z.B. gesetzliche Änderungen) vorgängig informiert, so dass der Prozess mit der Weisung in Einklang gebracht werden kann (oder sogar integrierter Bestandteil davon ist)
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Legt Grundsätze und Rahmenbedingungen des Prozesses fest (z.B. in Form von Weisungen, Rundschreiben, Formularen) • Kann Prozessentwürfe, die durch die <i>Prozessverantwortlichen</i> erstellt worden sind, ablehnen • Kann Änderungsantrag stellen für Prozesse, die aufgrund geänderter Rahmenbedingungen neu gestaltet werden müssen • besitzt Informationsrecht über alle prozessrelevanten Daten (nach Massgabe der gesetzlichen Rahmenbedingungen)
<i>Tailoring</i>	---
<i>Erfolgsfaktoren</i>	---
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prozessausschuss</i> • <i>Prozesseignerin</i> • <i>Prozessverantwortliche</i> • <i>Prozessmanagerin</i>

Dezentrale Stellen

<i>Kurzbeschreibung</i>	<p><i>Dezentrale Stellen</i> sind Organisationseinheiten innerhalb einer Verwaltungseinheit, die organisatorisch oder geografisch abgesetzt geführt werden.</p> <p>Sie nehmen insofern eine spezielle Stellung ein, indem sie prozessual zwar in die Verwaltungseinheit eingegliedert sind, aber aufgrund ihrer spezifischen Aufgaben möglicherweise eine von den Normalfällen abweichende Handhabung von Prozessen beanspruchen. Ist dies der Fall wird eine „<i>Lokale Prozessverantwortliche</i>“ nominiert, der die Aufgaben in Analogie zur <i>Prozessverantwortlichen</i> oder spezifisch auf die Gegebenheiten der dezentralen Stelle abgestimmte Aufgaben wahrnimmt.</p>
<i>Synonym(e):</i>	Lokaler Prozessverantwortliche

<i>Aufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidung über lokale Ausprägungen • Weitere Aufgaben wie „<i>Prozessverantwortliche</i>“
<i>Verantwortung</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung der lokalen Ausprägungen eines Prozesses und deren Erfassung im System • Weitere Verantwortlichkeiten wie „<i>Prozessverantwortliche</i>“
<i>Kompetenz</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungsrecht über lokale Ausprägungen eines Prozesses • Weitere Kompetenzen wie „<i>Prozessverantwortliche</i>“
<i>Tailoring</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Diese Rolle kann weggelassen werden, wenn keine Teile der Organisation organisatorisch oder geographisch abgesetzte geführt werden. • Weiter Tailoring-Ausführungen wie „<i>Prozessverantwortliche</i>“
<i>Erfolgsfaktoren</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Wie „<i>Prozessverantwortliche</i>“
<i>Nahtstellen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Prozesseignerin, Prozessverantwortliche</i> • <i>Prozessmanagerin; Prozessberaterin Prozessbüro</i>

6.4.3 Referenzen

- [Muster-OHB Gemeinden] eCH: BPM-Organisationshandbuch, Muster-Organisationshandbuch (optimiert für Gemeinden), Version 1.0
- [NOVE-IT] Informatiksteuerungsorgan des Bundes (ISB): Rollenbeschreibungen zum Prozess «P04 Informatik führen», Version 01, 27.10.2010
- [OHB BSV] Bundesamt für Sozialversicherungen: Organisationshandbuch Prozessmanagement im BSV, Version 1.0, 11.04.2012
- [OHB EDA] Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten EDA, Direktion für Ressourcen und Aussennetz DRA: Organisationshandbuch Konsularische Prozesse, Version 1.0, 06.12.2007
- [OHB Kanton Luzern] Kanton Luzern, Bildungs- und Kulturdepartement (BKD DS): Handbuch Prozessmanagement im BKD, Vorgaben und Anleitung für Prozesse im Bildungs- und Kulturdepartement, Version 0.8.2, 01.12.2011
- [OHB öffentliche Verw.] Informatiksteuerungsorgan des Bundes (ISB): BPM-Modell der öffentlichen Verwaltung (am Beispiel der Bundesverwaltung), Version X00.062
- [OHB Staatskanzlei BE] Staatskanzlei des Kantons Bern: Organisationshandbuch Prozessmanagement Version 1.6, 01.11.2011
- [SwissICT] SwissICT: Berufe der ICT, 7.Auflage, 2009