

Rollen und Verantwortlichkeiten im Prozessmanagementsystem

1. Vorstand

Der Vorstand ist verantwortlich für die Wirksamkeit und die Weiterentwicklung des gesamten Prozessmanagementsystems im Unternehmen.

Er kann die operative Verantwortung für die Umsetzung des Prozessmanagement an den Prozessmanager und die Führungskräfte zur Durchsetzung der Anforderungen im Rahmen ihrer Aufgaben delegieren.

2. Prozessmanager (PM)

Der Prozessmanager ist im Rahmen der Vorstandsbeauftragung verantwortlich für die Aufrechterhaltung, Pflege und Weiterentwicklung des Prozessmanagementsystems. In seiner Funktion als Prozessmanager berichtet an den Vorstand.

Ziele der Funktion Prozessmanager:

- Erfüllung der Ziele in der strategischen Dimension Prozesse/Organisation,
- Sicherstellung einer reproduzierbaren, messbaren Prozessperformance, Prozessbeherrschung und Prozessfähigkeit,
- Kontinuierliche Steigerung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit des Prozessmanagementsystems,
- Erfüllung der Mindestanforderungen der Aufsichtsbehörden (MaRisk) hinsichtlich geforderter Prozessbeherrschung und –fähigkeit.

Zu seinen Aufgaben gehören insbesondere:

- Aufbau, Aufrechterhaltung und kontinuierliche Weiterentwicklung eines prozessorientierten Managementsystems, das den Anforderungen international anerkannter Maßstäbe entspricht und Benchmarkingvergleiche mit exzellenten Organisationen ermöglicht,
- Bereitstellung eines kennzahlengestützten Managementinformationssystems über den Erfüllungsgrad der definierten Prozessziele,
- Verantwortung für die Erfüllung der Anforderungen an das Prozessmanagement,
- Überwachung und ggf. Anpassung des Managementsystems an veränderte Zielsetzungen, Organisationsstrukturen und den aktuellen Stand gesetzlicher Anforderungen,
- Erfassung, Veranlassung oder Durchführung spezifischer Schulungen zum Prozessmanagement,
- Pflege der relevanten Dokumentation der Prozesse,
- Erstellung und Pflege des Prozessmanagementhandbuchs,
- Teilnahme an sowie Vor- und Nachbereitung von Management-Reviews
- Auswertung der Prozessreports,
- Fachlicher Umgang mit externen Zertifizierungsstellen und Fachverbänden,
- Einleitung und Prüfung der Wirksamkeit von Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen,
- Auswertung der Qualitätsaufzeichnungen der Prozesse,
- Beurteilung und Durchführung von Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung
- Förderung des Bewusstseins über die Anforderungen der Prozesse,
- Unterstützung aller Führungskräfte und Mitarbeiter bei der Realisierung der Prozessziele sowie bei der Verhinderung von Qualitätsmängeln,
- Konzeptionelle Entwicklung zur Überwindung und Vorbeugung von Prozessproblemen im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses,
- Aufzeigen von Störungen System und prozessübergreifender Probleme in der Wechselwirkung der Prozesse,
- Hinweis auf Verbesserungsmöglichkeiten an die Prozessverantwortlichen,
- Organisation von Prozessbewertungen,
- Wirksamkeitsprüfung des gesamten Prozessmanagementsystems,
- Berichterstattung an den Vorstand und die Führungskräfte über Stand und Entwicklung des Prozessmanagementsystems und über Prozessprobleme,

Rollen und Verantwortlichkeiten im Prozessmanagementsystem

- Vorbereitung der Prozessperformancebewertung und Unterstützung des Vorstandes bei der Bewertung des Prozessmanagementsystems,
- Implementierung, Anwendung und Pflege von Instrumenten zur Messung von Prozesskennzahlen sowie Analyse der gewonnenen Ergebnisse,
- Einführung und Pflege von Prozessmanagement-Methoden,
- Beratung des Vorstandes und der Führungskräfte in Fragen des Prozessmanagements.

3. Prozessverantwortliche (PV)

Für jeden der identifizierten Prozesse des Prozessmanagementsystems (s. Prozesslandkarte) ist vom Vorstand ein Prozessverantwortlicher benannt. Er überwacht und steuert die Ordnungsmäßigkeit (Konformität), die Wirksamkeit (Effektivität) und die Wirtschaftlichkeit (Effizienz) des jeweiligen Prozesses bereichsweit und bereichsübergreifend (Schnittstellenverantwortung).

Den Prozessverantwortlichen als Mitgliedern der Führung wird ein ihren Aufgaben entsprechender Entscheidungsfreiraum eingeräumt. Ihre Position ist im Unternehmen klar kommuniziert, damit auch unterhalb der Topmanagement-Ebene das notwendige unternehmerische Denken erwartet werden kann.

Die Befugnisse der Prozessverantwortlichen sind klar und eindeutig geregelt.

Die besonderen Aufgaben der Prozessverantwortlichen sind:

- Festlegung von Prozesszielen und Prozesskennzahlen zur Steuerung der Prozesse sowie deren Bewertung, Vereinbarung der Prozessleistung mit den Prozesskunden
- Vereinbarung der Prozesszulieferungen mit den Zulieferern
- Planung der Zielwerte der Prozesse
- Umsetzung der Prozessvorgaben hinsichtlich Detailablauf des Prozesses durch Überprüfung der Einhaltung der Leistungsversprechen im Prozess und in den vor- und nachgelagerten Prozessen, bezüglich Einhaltung der Prozessziele und Analyse von Schwachstellen im Hinblick auf die kontinuierliche Verbesserung des Prozesses
- Ermittlung der Istwerte definierter Prozesskennzahlen
- Darstellung der Entwicklung der Prozesskennzahlen in Zeitreihen
- Analyse der Abweichungen zwischen Ist- und Sollwerten von Prozesskennzahlen
- Analyse und Bewertung aufgetretener Fehler sowie Einleitung von Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen.
- Analyse der Schwachstellen im Prozess und Vorschlag von Prozessverbesserungsmaßnahmen
- Analyse von Frühwarnindikatoren im Prozess
- Definition und periodische Überprüfung der Prozesskennzahlen
- Kontrolle der Zielerreichung des Prozesses
- Analyse der Schwachstellen des Prozesses
- Koordination der Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung
- Ernennung von Teilprozessverantwortlichen
- Bewertung des Prozesses hinsichtlich der Prozessperformance
- Prüfung, Aktualisierung und Optimierung der Prozesse,
- Sammlung, Bewertung und Definition von Maßnahmen zu Verbesserungen sowie Überwachung, Umsetzung und Wirksamkeitsprüfung dieser Maßnahmen,
- Beauftragung oder selbständige Durchführung der Erstellung und Beschreibung neuer oder geänderter Prozesse,
- Unterhaltung eines aktiven Informationsaustauschs über alle Abteilungen und Führungsebenen,
- Kommunikation von Prozessänderungen an die Beteiligten.

Rollen und Verantwortlichkeiten im Prozessmanagementsystem

4. Führungskräfte (FK)

Die Führungskräfte haben eine Vorbildfunktion bei der Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung des Prozessmanagementsystems, insbesondere im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserung. Sie kommunizieren die Regelungen des Prozessmanagementsystems und sind verantwortlich für deren Einhaltung. Sie fördern ein kundenorientiertes Verhalten der Mitarbeiter, insbesondere die Service- und Qualitätsorientierung (d. h. Erfüllung der definierten Anforderungen).

Die Führungskräfte unterstützen die Prozessverantwortlichen aktiv in der Wahrnehmung Ihrer Verantwortung, insbesondere durch Sicherstellung der Umsetzung der Prozessanforderungen und durch die Zurverfügungstellung von Ressourcen.

5. Mitarbeiter (Ma)

Jeder Mitarbeiter trägt zur Erreichung der Prozessziele und zur Erfüllung der Anforderungen bei. Er arbeitet gemäß den veröffentlichten Regelungen, regt Verbesserungen an und weist aktiv auf Schulungsbedarf hin.

Allen Mitarbeitern sind Prozessdokumentation und die weiteren Unterlagen als Basis für ihre Arbeit bekannt und zugänglich. Die im Intranet hinterlegten Versionen stellen die aktuell gültigen dar.