

Procesvolwassenheidsmodel

Whitepaper





Introductie

Of het doel nu is om in control te komen over werkprocessen, kosten en tijd te besparen, de basis te leggen voor transformatie- en automatiseringstrajecten, trainingen te ondersteunen of standaardisatie binnen jouw organisatie te realiseren, procesmanagement biedt een effectieve methode om de primaire dienstverlening van uw organisatie vast te leggen, in kaart te brengen en te onderzoeken. Het stelt operationele teams in staat actief bij te dragen aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie.

Naarmate steeds meer bedrijfsdoelstellingen worden ondersteund door procesmanagement en meer businessanalisten en teams betrokken raken, wordt het voor organisaties steeds crucialer om duidelijke richtlijnen vast te stellen over het detailniveau waarin processen moeten worden besproken en vastgelegd.

Op basis van klantervaringen en de expertise van procesmanagementspecialisten hebben we een procesvolwassenheidsmodel ontwikkeld, om organisaties te helpen bij het maken van dergelijke keuzes.

Alle details zijn mogelijk... maar niet altijd nodig!

Engage Process staat bekend als een gebruiksvriendelijke, tegelijkertijd krachtige tool voor procesonderzoek, waarmee een breed scala aan details kan worden vastgelegd op proces of op processtapniveau. Denk aan details zoals; beschrijvingen, verbeteruggesties, input en output, klantwaardetoevoegendheid, parameters om berekeningen uit te kunnen voeren, rollen of gebruikte applicaties.

Engage Process biedt een centrale plek voor alle procesdetails en -eigenschappen. Daarnaast maakt de show/hide®-functie het eenvoudig om de weergave van details te beheren. Toch blijft het essentieel om binnen jouw organisatie duidelijk te definiëren wat de huidige doelstellingen zijn en welk niveau van detail nodig is om deze doelstellingen te ondersteunen.

Eerst de basis leggen of “urgente” projectdoelen aanpakken?

De beslissing over welke details je in een procesplaat opneemt, is afhankelijk van de status en doelen van het procesmanagement project. Wil je eerst een solide basis opbouwen voor de organisatie over “initiële processen”, of zijn er dringende korte termijn doelstellingen die eerst moeten worden aangepakt?

Eerst de basis

Wanneer het belangrijkste doel van de organisatie bij het herzien van processen is om een solide basis op te bouwen en zo in control te komen (met name over werkprocessen), kun je ervoor kiezen om bepaalde details in je versie van het volwassenheidsmodel tijdelijk uit te stellen of weg te laten. Een goed startpunt is het opzetten van standaardtabellen voor rollen en applicaties, het identificeren van de belangrijkste processen en het toewijzen van procesbeheerders. Vanuit deze basis kun je beginnen met het in kaart brengen en bespreken van de huidige (AS-IS) situatie van de belangrijkste processen met de operationele teams.



Projectgericht

Een alternatieve aanpak is mogelijk wanneer de organisatie hogere prioriteit geeft aan één of meerdere processen. Procesmanagement kan bijvoorbeeld worden ingezet om belangrijke kostenbesparingen te realiseren door automatisering in te zetten, waaronder het inzetten van zelf-service in een proces. In dit geval is het nog steeds belangrijk om de hierboven genoemde tabellen op te zetten, zodat je een samenhangende omgeving creëert en voorkom je dat er meerdere volledig gescheiden omgevingen ontstaan. Het volwassenheidsmodel kan hierin een onderdeel worden van je procesmanagementbeleid.

Bij specifieke procesinitiatieven zouden teams zich meer moeten richten op de details binnen het proces. Een kostenbesparingsproject kan bijvoorbeeld vereisen dat teams gegevens verzamelen over verschillende aspecten, zoals de verwerkingstijden van processtappen, wachttijden, analyses van knelpunten in de meest kostbare operationele taken, het onderscheid tussen waardetoevoegende en niet-waardetoevoegende activiteiten, en verbeterpunten die door het team zijn aangedragen.

Bij een automatiseringsproject kan meer gedetailleerde informatie nodig zijn over de gebruikte applicaties en de mogelijkheden voor het inzetten van nieuwe applicaties of robotiseringstools. In het geval van een uitbestedingsproject kan het team gevraagd worden te identificeren welke onderdelen van het proces het beste uitbesteed kunnen worden.

Bouw altijd een solide basis op en bepaal je volwassenheidsmodel

Wanneer procesmanagement zich richt op individuele projecten, doelen en teams, is het essentieel voor de organisatie om een omgeving te creëren waarin dit kan gebeuren, zoals data analyse in tabellen, en standaarden vast te stellen voor procesmanagement. Hiermee wordt de basis geleidelijk opgebouwd, proces voor proces. Het opbouwen van de basis is cruciaal in procesmanagement, omdat het zorgt voor consistentie en coherente communicatie tussen verschillende projecten, wat standaardisatie binnen de organisatie mogelijk maakt en helpt om de operationele controle te behouden.

Het procesvolwassenheidsmodel

Het procesvolwassenheidsmodel is een schaal die loopt van het absolute minimum tot volledige details voor een levensvatbaar proces. Op deze schaal kun je bepalen welk detailniveau nodig is om het doel van je procesonderzoek te ondersteunen. De beoordeling hangt af van de omvang van de inhoud, zoals het detailniveau, ondersteunende documentatie, controles en metingen, en het identificeren van uitzonderingen.

Niveau 1 ★	Niveau 2 ★★	Niveau 3 ★★★	Niveau 4 ★★★★	Niveau 5 ★★★★★
Bevoegdheid (proces en processtap niveau) Procesomvang Processtappen en rollen	Taken en uitzonderingen Bronnen KPI's en kwaliteits- maatregelen	Handleidingen Verbeterings- suggesties van het team Feedbackcyclus gesloten	Input/ output per stap	Bedrijfsregels Functioneel ontwerp / gegevens en velden per processtap Theoretische uitzonderingen

Het meest fundamentele doel is het documenteren van procesdoelstellingen en het trainen van medewerkers.

1 ★

Alle gedocumenteerde processen beginnen met een basiswaardering van 1 ster. Deze processen bevatten informatie over de proceseigenaar, de verantwoordelijkheden van betrokkenen en de afbakening van het proces – inclusief het startpunt en de op te leveren resultaten. Soms worden deze processen onderdeel van grotere processen en fungeren ze als subprocessen van bredere operationele procedures. Op dit niveau zijn verantwoordelijkheden vastgesteld, maar is er geen verdere informatie over wat er moet gebeuren of hoe dit moet worden uitgevoerd.

2 ★★

Door taken toe te voegen, wordt een proces geüpgraded naar een 2-sterrenniveau. Op dit niveau worden taken en uitzonderingen opgenomen, momenten waarop activiteiten kunnen afwijken van de standaard. Ook worden middelen en KPI's toegevoegd om te beoordelen of de resultaten worden behaald. Middelen kunnen documentatie, checklists, procedures en IT-systemen omvatten. Processen op dit niveau zijn geschikt voor publicatie binnen de organisatie. Hoewel niet alle details over de uitvoering zijn opgenomen, biedt een 2-sterrenproces meer diepgang in de toewijzing van verantwoordelijkheden en de taken die uitgevoerd worden. Tijdens procesworkshops biedt een 2-sterrenniveau voldoende informatie om opmerkingen, verbeteringssuggesties of knelpunten van deelnemers te verzamelen.

3 ★★★

Een 3-sterrenproces behandelt wat er in de omgeving is opgenomen en de "hoe" achter procestaken en uitvoering. Hier worden IT-handleidingen (inclusief namen van IT-systemen) en relevante technologieën in opgenomen of naar verwezen, inclusief links naar meer gedetailleerde documentatie, handleidingen/SOP's (Standaard Operationele Procedures), geïdentificeerde risico's en maatregelen om deze te beheersen. Daarnaast omvat dit niveau een feedbackcyclus om nauwkeurigheid en naleving van het proces te ondersteunen. Dit wordt beschouwd als de minimale reikwijdte om ervoor te zorgen dat je organisatie "in control" is. Een 3-sterrenproces biedt voldoende basis voor de organisatie om operationele controle te behouden. Bij procesverbetering wordt feedback gebruikt om verdere verbeteringssuggesties vast te leggen.



Het 4-sterrenmodel wordt gebruikt voor meer specifieke projecten en verantwoordelijkheden. Op dit niveau ondersteunt een hoger detailniveau elke processtap. Bijvoorbeeld, bij risicomanagement worden gedetailleerde informatie over risico's, beheersmaatregelen, escalatieprocedures, etc. toegevoegd aan de processen en processtappen. Deze details helpen om specifieke instructies te geven aan de operationele teams en maken gedetailleerde rapportages mogelijk.



Niveau 5, het meest gedetailleerde niveau, geldt alleen voor processen waarbij hoge detailniveaus van de uitvoering van de processtappen vereist zijn voor een specifiek doel. Dit betekent niet dat alle details nodig zijn, maar dat de details die relevant zijn voor het specifieke doel volledig worden opgenomen. In lijn met dit doel moeten niet alleen de huidige uitzonderingen worden geïdentificeerd, maar moeten ook potentiële toekomstige uitzonderingen worden overwogen en gedocumenteerd.

Een voorbeeld hiervan is het toenemende gebruik van robotica / RPA-oplossingen in processen, waarbij doorgaans alle details over de uitvoering van de processtappen nodig zijn. Pas met volledig gedetailleerde instructies over hoe een stap wordt uitgevoerd, kan het proces echt geautomatiseerd worden.

Een ander veelvoorkomend geval voor processen op hoog detailniveau zijn organisaties die werken in een hoog risico- en/of gecertificeerde omgeving. Hier zullen de relevante processtappen waarschijnlijk een niveau 5-detailing vereisen over hoe de taken moeten worden uitgevoerd en hoe de specifieke risico's moeten worden beheerst. Een voorbeeld hiervan is het herzien van grote financiële operaties, of operaties waarbij risico's betrekking hebben op de gezondheid en veiligheid van mensen. In dergelijke situaties kan het noodzakelijk zijn om processen naar niveau 5 te brengen, om volledige controle en inzicht in het proces voor het operationele team te waarborgen.



Conclusie

Het volwassenheidsmodel biedt een kader voor het bepalen van het gewenste detailniveau voor de documentatie van processen. De precieze aanpak en mate van detail hangen echter af van de specifieke doelstellingen en de huidige situatie (AS-IS) binnen de organisatie, de status van bestaande procesdocumentatie, en waar de verantwoordelijkheden liggen rondom deze doelen en procesmanagement.

Hoe verder: Het Engage Process-consulting team en ons partnernetwerk staan klaar om je te ondersteunen bij het in control komen over operationele processen en het betrekken van je medewerkers bij het in kaart brengen en verbeteren van processen.

Bezoek de website om meer te ontdekken over het Engage Process platform en hoe wij jouw organisatie verder kunnen helpen op het gebied van procesmanagement. Plan vandaag een demonstratie, start een gratis proefversie, of kijk op de evenementenpagina voor aankomende open gebruikers trainingen.



Over Engage Process

Engage Process biedt een eenvoudige en zeer effectieve manier voor het in kaart brengen en analyseren van je bedrijfsprocessen. Het platform is 100% SaaS en stelt je team in staat om processen samen te bespreken, te evalueren en te verbeteren. Door de medewerker op de eerste plaats te zetten, is Engage Process een echte human-centric oplossing. Dit betekent proactief processen verkennen en opnieuw vormgeven in real-time.

Processen vormen de basis voor managementprogramma's zoals compliance, rechtmatigheid, risicomanagement, continu verbeteren en digitale transformatie. Meer dan 300 organisaties in Nederland en wereldwijd zetten Engage Process dagelijks in, waaronder Gemeente Ede, Flanderijn, Provincie Noord-Holland, Woonmeij, Centrada, City of Edinburgh Council, H2O groep, CIZ en SCS Railways.

HOOFDKANTOOR

Tel:	+31 20 530 72 80
Email:	sales@engageprocess.com
Website:	engageprocess.com
Kantoor:	Boeingavenue 8 1119 PB, Schiphol-Rijk