

Von den Grundlagen zum etablierten Prozessmanagement

Schritt für Schritt zur wirksamen BPM-Organisation

Swiss Process Day | 11.11.2026 | Tobias Bruderer

Meine undankbare Aufgabe heute



Worüber ich spreche

01 **Grundlagen im Prozessmanagement**

02 **Prozessarchitektur**

03 **Rollen**

04 **Governance**

Ohne Grundlagen keine Zukunftsthemen.

Agenda

#	Kapitel
01	Häufiges Bild von Prozessmanagement in Organisationen
02	Was ein etabliertes Prozessmanagement ausmacht
03	Der Weg zu einem wirksamen Prozessmanagement
04	Wo Sie ansetzen können: Reifegrad-Assessment

01

Wo Organisationen heute im Prozessmanagement stehen

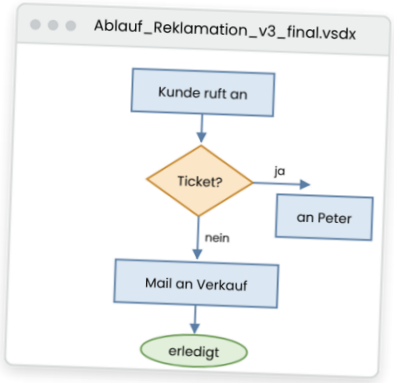
MINT
PROCESS SOLUTIONS

Häufiges Bild von Prozessmanagement in Organisationen

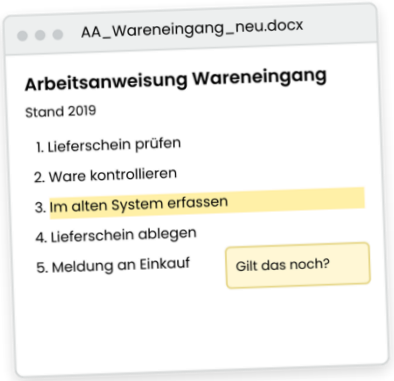
Ein fragmentiertes Bild: Vieles ist schon da, aber unstrukturiert.



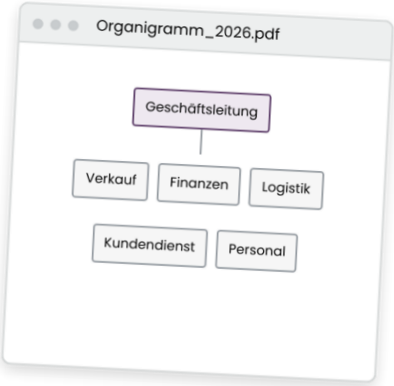
IKS-Kontrollmatrix
bei den Finanzen



Ablaufdiagramm
im Kundendienst



Arbeitsanweisung
in der Logistik



Organigramm
im Personalwesen

Was fehlt, ist ein System. Einzelne Elemente sind vorhanden, aber dezentral verstreut.

Nur leider interessiert Prozessmanagement oftmals niemand, weil die Geschäftsleitung nach anderem fragt, zum Beispiel:



Risiko und Compliance



Kostenreduktion und Effizienzsteigerung



Kundenfokus



KI und Digitalisierung

MINT PROCESS SOLUTIONS

Aber wie können wir diese Fragen beantworten?

Die Antwort liegt im Prozessmanagement.

Alle vier Themen laufen über die Prozesse.

Aus losen Enden wird ein System.

Es braucht keinen Neustart. Die fragmentierten Teile werden in ein System überführt.

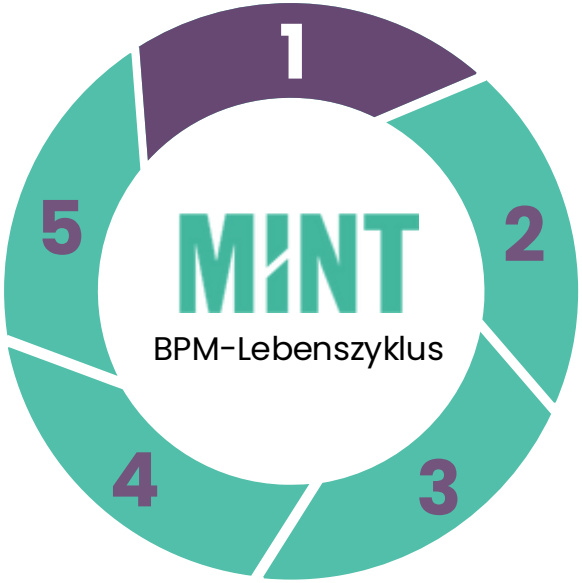
Das schauen wir uns miteinander an.

02

Was ein etabliertes Prozessmanagement ausmacht

MINT
PROCESS SOLUTIONS

Prozessmanagement folgt dem BPM-Lebenszyklus



Heutiger Fokus

1 Strategie und Governance
Definition der Ziele, Rollen, Ansprechpartnern, Technologien, Richtlinien, Prozessarchitektur

2 Analyse und Modellierung
Erhebung und Pflege der Prozessdokumentation (IST-Prozesse) durch Modellierung von Prozesslandkarten und Abläufen, Analyse und Identifikation von Verbesserungspotenzial

3 Optimierung und Weiterentwicklung
Qualitative und quantitative Optimierung, Erarbeitung von SOLL-Prozessen, Digitalisierung von Prozessen

4 Implementierung und Ausführung
Definition von Gültigkeiten, organisatorische und technische Implementierung, Schulung der neuen Prozesse und Durchführung der Prozesse

5 Monitoring und Controlling
Kontinuierliche Verbesserung (KVP), Verbesserungsvorschläge, Maturity Model, Assessments, Qualitative und Quantitative KPI's

Häufiges Problem: Jump to the Solution. Sinnvoller ist der Einstieg bei Phase 1.

03

Der Weg zu einem wirksamen Prozessmanagement

MINT
PROCESS SOLUTIONS

Die Bausteine eines wirksamen Prozessmanagements

05 Governance als Rahmen für die Basisthemen*

Baustein 01
Auftrag, Zielbild und Weisung

Baustein 02
Organisation und Rollenmodell

Baustein 03
Metamodell und Konventionen

Baustein 04
Prozessarchitektur

Baustein 06
Aktivierung

Zentral steuern, dezentral umsetzen

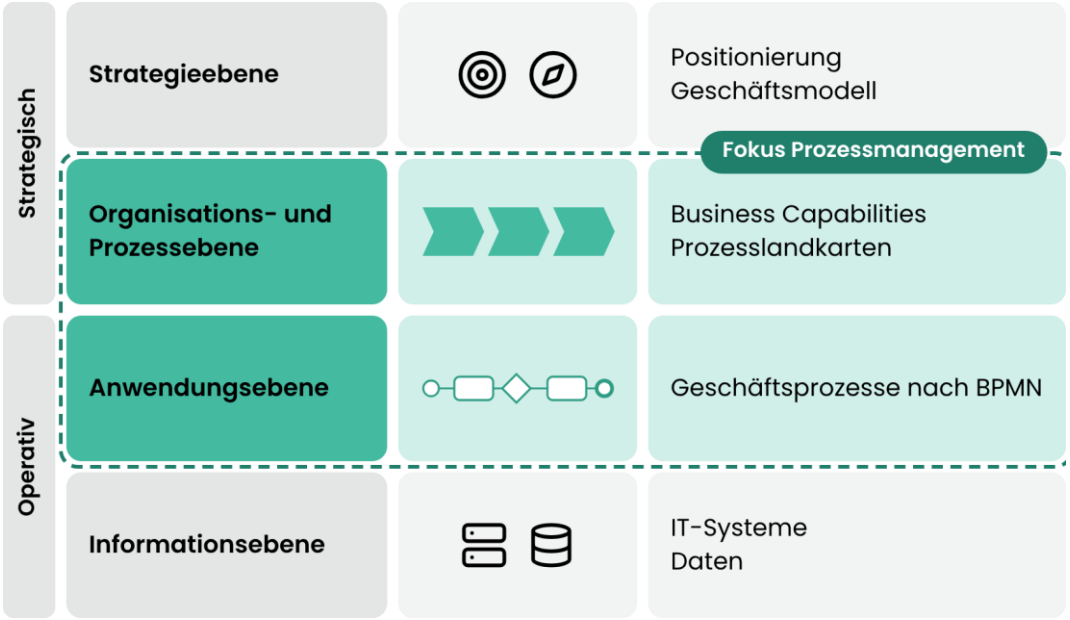
* Die Bausteine sind nicht abschliessend.

Wichtigster Baustein: Auftrag, Zielbild und Weisung.

01 Einordnung Prozessmanagement

Prozessmanagement setzt direkt unterhalb der Strategie an.

- Übersetzt Strategie und Geschäftsmodell in Prozesse
- Verbindet sie mit Anwendungen und Daten
- Gehört deshalb auf die Agenda der Geschäftsleitung



Prozessmanagement ist das Bindeglied zwischen Strategie und operativem Betrieb.

01 Auftrag, Zielbild und Weisung

Schritt 1

Relevanz aufzeigen

Prozessmanagement ist die Grundlage für Strategie, Compliance und Effizienz.

Schritt 2

Sponsor gewinnen

Ein Mitglied der Geschäftsleitung trägt das Thema und vertritt es im Gremium.

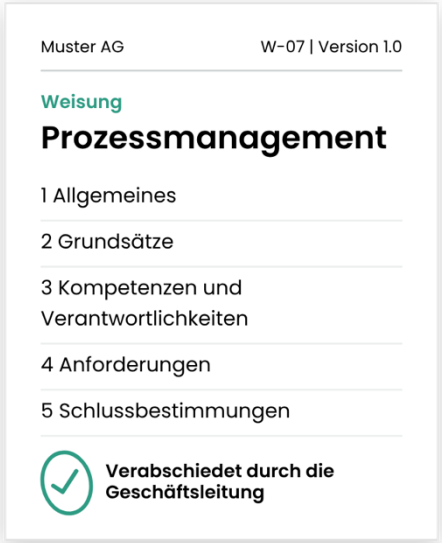
Absolut zentral

Schritt 3

Ziele und Zielbild festlegen

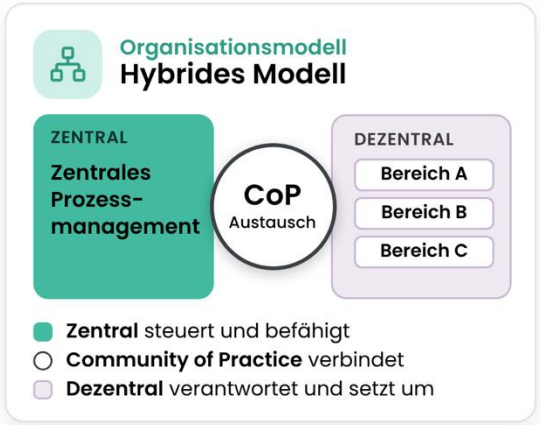
Die Ziele des Prozessmanagements sind geklärt: wozu, in welchem Umfang und mit welcher Ambition.

Ohne übergreifende Ziele trägt kein Prozessmanagement.

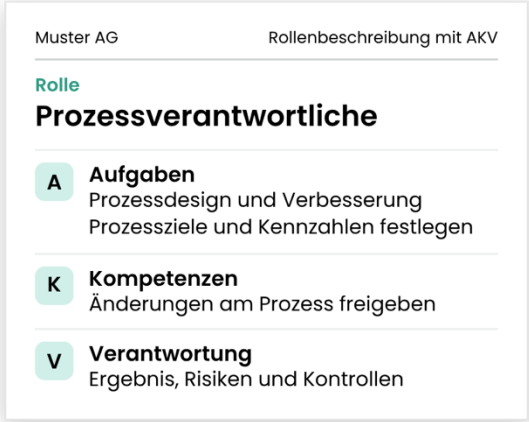


Das Ergebnis ist eine Weisung, die für das ganze Unternehmen gilt.

02 Organisation und Rollenmodell







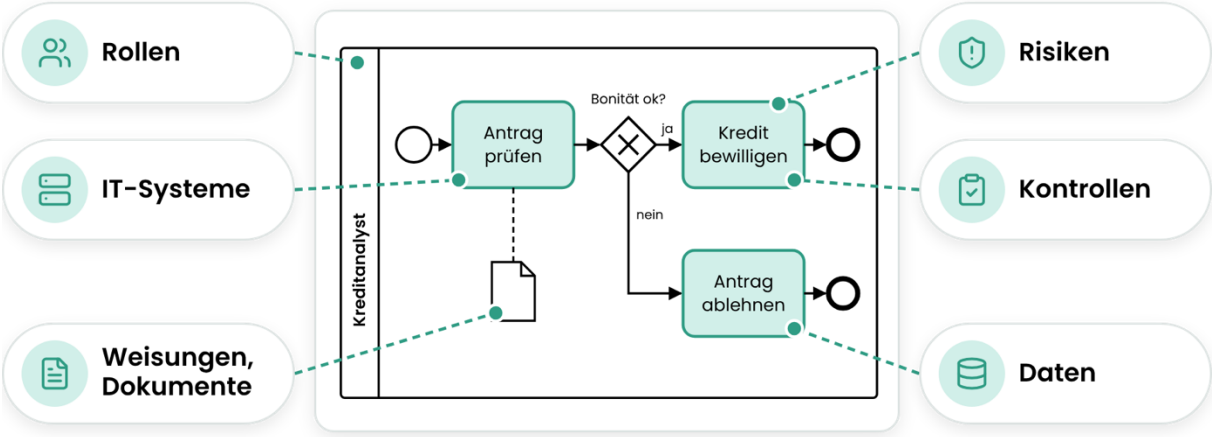
RACI, beispielhaft	Hauptprozess-verantwortliche	Zentrales Prozessmanagement	Bereichs-PM-Verantwortliche	Prozess-verantwortliche	Modellierende
Prozesslandkarte erheben	A	C	R	C	I
Prozesse modellieren	I	C	C	A	R
Prüfen und freigeben	I	C	R	A	I

Empfehlung: ein hybrider Ansatz. Champion-Satellite-Modell, zentral und dezentral.

03 Metamodell und Modellierungskonventionen

Was soll modelliert werden?

- Das Metamodell legt fest, was mit einem Prozess verknüpft wird
- Massgebend sind die Ziele des Prozessmanagements
- Die Konventionen regeln, wie und wie detailliert modelliert wird



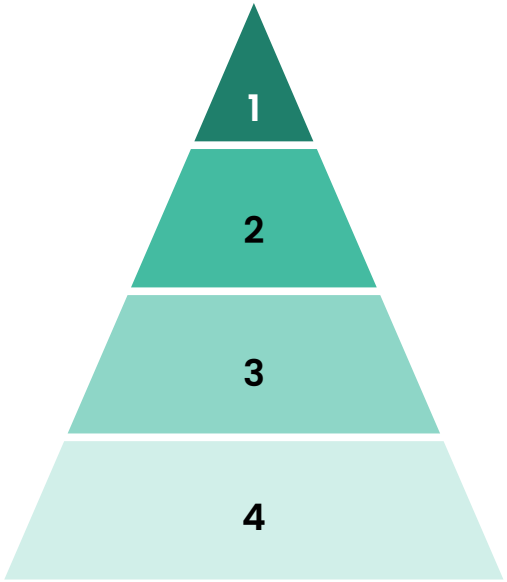
Modellierungskonventionen, zum Beispiel

Namenskonvention **«Antrag prüfen»** statt ~~«Prüfung»~~

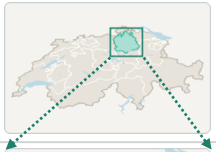
Verwendete Elemente

Das Metamodell wird aus den Unternehmenszielen abgeleitet.

04 Prozessarchitektur: vom Groben ins Feine

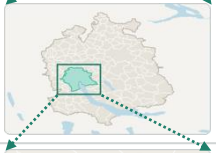


Layer 1 Prozesslandkarte
End-to-End-Prozesse im Überblick



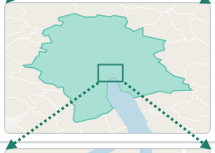
Schweiz

Layer 2 Hauptprozesse
Mit klarer Ownership



Kanton Zürich

Layer 3 Prozesse
Als Modell in BPMN



Stadt Zürich

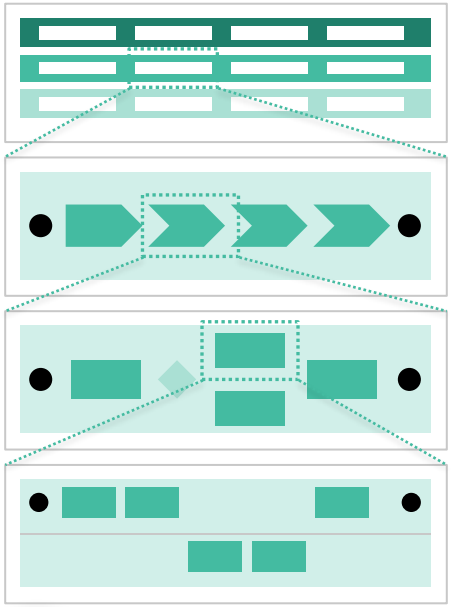
Layer 4 Arbeitsabläufe
Im Detail, nur wo es nötig ist



Vom HB zum Paradeplatz

Nicht alles muss in BPMN modelliert werden. Jede Flughöhe hat ihren Zweck.

04 Prozessarchitektur: was pro Layer gilt

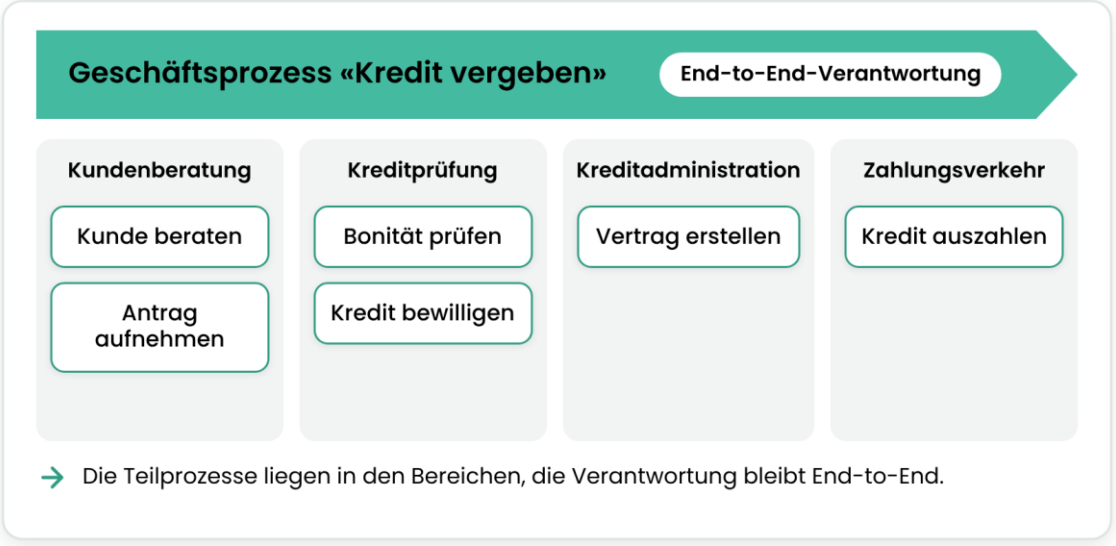
Darstellung	Layer	Beschreibung und Mindestattribute
	**Layer 1** **Prozesslandkarte**	**Prozesslandkarte mit den End-to-End-Prozessen** **Mindestattribute:** Hauptprozessverantwortliche, Kurzbeschreibung
	Layer 2 **Hauptprozesse**	**Hauptprozesse, weiterhin Teil der Landkarte** **Mindestattribute:** Prozessverantwortliche, Zweck, Auslöser, Ergebnis
	Layer 3 **Prozesse**	**Prozessmodell in BPMN 2.0** **Mindestattribute:** Rollen, Risiken, Kontrollen, IT-Systeme
	Layer 4 **Arbeitsabläufe**	**Arbeitsabläufe im Detail, freiwillig** **Mindestattribute:** Arbeitsanweisungen und Vorlagen

Je Layer: Mindestattribute, Absprung auf den Layer darunter und Verantwortlichkeiten.

04 Prozessarchitektur: die Prozesslandkarte

Die Prozesslandkarte als Kompass

- Orientierung: alle Leistungen auf einen Blick
- Steuerung: klare Verantwortung End-to-End
- Die Teilprozesse liegen in den Bereichen

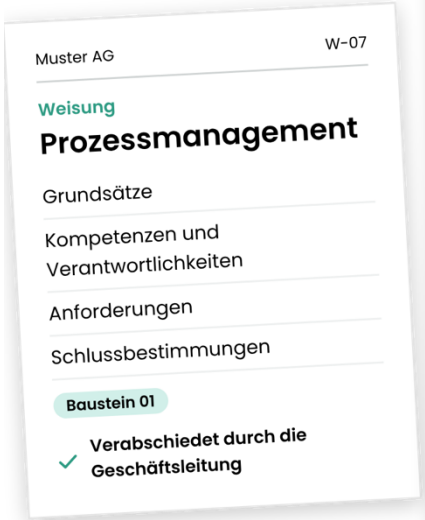


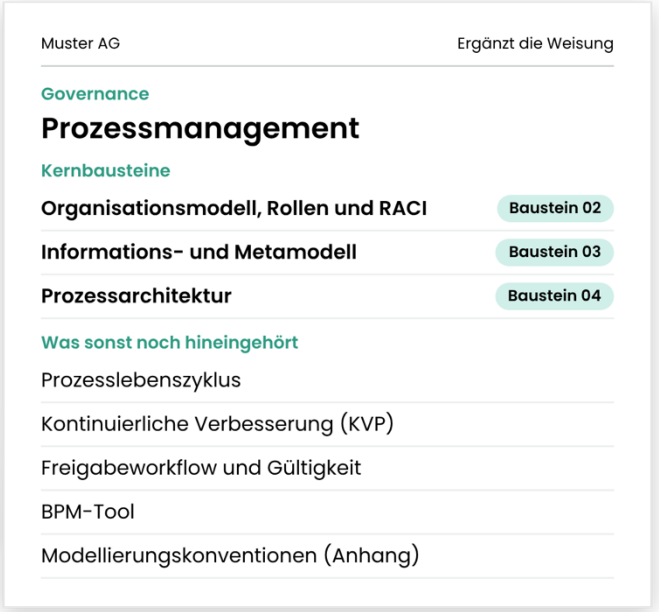
Kernprozesse laufen End-to-End über die Bereiche, Teilprozesse in den Bereichen.

05 Governance

Daraus abgeleitet ergibt sich die Governance.

- Die Kernbausteine sind 01 bis 04
- Dazu kommen Prozesslebenszyklus, KVP, Freigabeworkflow und BPM-Tool
- Die Weisung regelt das Was, die Governance das Wie



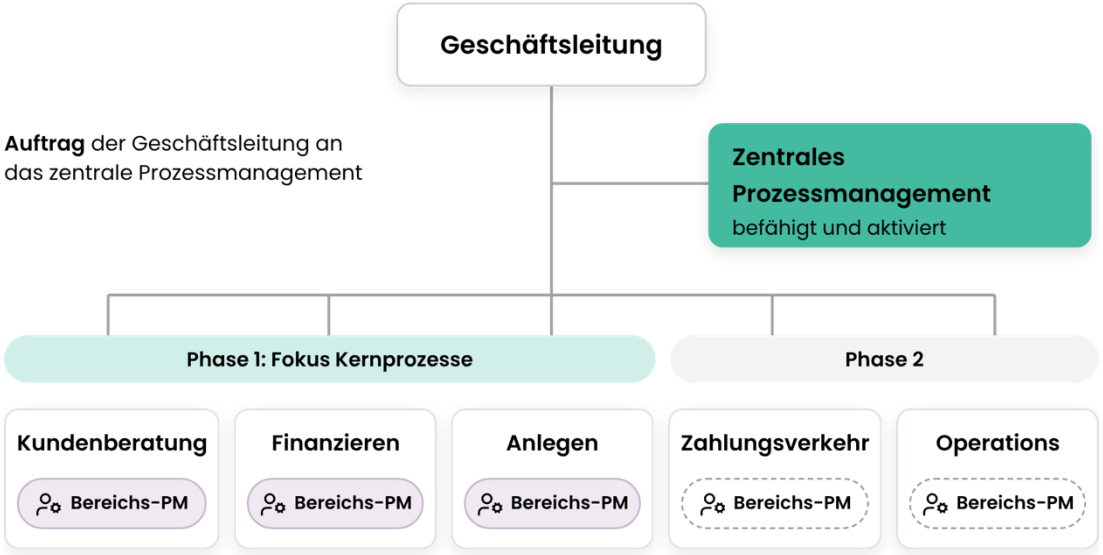


Die Governance ist der Rahmen für die Ausgestaltung.

06 Aktivierung: die Bereiche ins Boot holen

Die Bereiche werden dazugeholt und arbeiten aktiv mit.

- Je Bereich Verantwortliche für das Prozessmanagement benennen
- Mit den Kernprozessen beginnen
- Prozesslandkarte erheben, Ownerships verabschieden
- Prozesse modellieren, wo nötig, etwa für das IKS



Sobald die Grundlagen stehen, werden die Bereiche über ihre Verantwortlichen aktiviert.

04

Wo Sie ansetzen können

MINT
PROCESS SOLUTIONS

Testen Sie sich selbst

Wie fit ist Ihr Prozessmanagement?

Entdecken Sie Ihren Reifegrad und erhalten Sie klare Impulse für den nächsten Schritt.

- Kostenloses Reifegrad-Assessment von MINT
- Online, in Ihrem eigenen Tempo
- Standortbestimmung für Ihr Prozessmanagement

Kostenlos

Reifegrad-Assessment
Prozessmanagement

reifegrad-assessment.mint-processes.ch

Treten Sie mit uns in Kontakt



Tobias Bruderer
MINT-Partner
+41 79 603 08 70
tobias.bruderer@mint-processes.ch

MINT
PROCESS SOLUTIONS