

Programm-RACI

Kurzübersicht

Eine Matrix zur Zuweisung von Verantwortlichkeiten, auch als **RACI**-Matrix bekannt, ist eine einfache und effektive Möglichkeit zur Definition von Rollen und Verantwortlichkeiten. Dabei handelt es sich üblicherweise um ein Diagramm oder eine visuelle Darstellung dazu, wie verschiedene Entitäten bei der Erledigung von Aufgaben zusammenarbeiten können.

Mithilfe einer RACI lassen sich die Erwartungen zwischen den Teams klarer festlegen, insbesondere an den Punkten, an denen die Verantwortlichkeiten aufgeteilt sind. [Weiter unten werden die Unterschiede zwischen einem Projekt-RACI und einem Programm-RACI beschrieben.](#)

Die einzelnen Buchstaben in der RACI-Matrix stehen für folgende Begriffe:

- **R (Responsible - Zuständig)** - Erledigt die Arbeit oder die Aktivität, um die Aufgabe zu schaffen. Mindestens ein Mitarbeiter muss als zuständig benannt werden, wobei weitere hinzugezogen werden können, um bei der Erledigung der Arbeit zu helfen
- **A (Accountable - Verantwortlich)** - In letzter Konsequenz für die korrekte und gründliche Erledigung des Auftrags oder der Aufgabe verantwortlich und derjenige, der die Arbeit an die zuständigen Mitarbeitenden delegiert. Ein verantwortlicher Mitarbeiter muss die Arbeit abzeichnen (genehmigen). Für jede Aufgabe oder jeden Auftrag ist immer nur eine Person verantwortlich.
- **C (Consulted - Ratgeber)** - Gibt Meinungen und Ratschläge zur Arbeit ab, z. B. als Fachexperte. In der Regel handelt es sich hierbei um eine zweiseitige Kommunikation.
- **I (Informed - Informiert)** - Wird über den Fortschritt oder die Erledigung der Aufgabe oder des Auftrags informiert. In der Regel handelt es sich um eine Kommunikation in eine Richtung.

Projekt-RACI vs. Programm-RACI

- Ein Projekt-RACI sollte auf Ihrer [Stakeholder Map](#) erstellt werden und einzelne Mitarbeiternamen, Titel und Standort innerhalb des Unternehmens beinhalten
- Ein Programm-RACI ist eine Ebene darüber - Es zeigt auf, wie Abteilungen oder Geschäftsbereiche (als Ganzes) mit dem Center of Excellence (als Ganzes) zusammenarbeiten sollten

Anmerkung

Da das Programm-RACI **nicht** auf Stakeholder-Ebene liegt, führt ein RACI auf Programmebene

allein nicht dazu, dass einzelne Mitarbeitende ihre Rollen und Zuständigkeiten kennen. Ein Programm-RACI sollte vom CoE für Digital Adoption zur Diskussion des Betriebsmodells auf höherer Ebene genutzt werden. Ein Projekt-RACI sollte taktischer eingesetzt werden, um die Aufgabenausführung und die Zusammenarbeit zu fördern.

Handhabung von Änderungen an Ihrem Governance-Modell

Das Governance-Modell Ihres CoE wird sich im Laufe der Zeit weiterentwickeln. Der Programm-Manager ist dafür verantwortlich, das CoE-Programm-RACI entsprechend zu aktualisieren, wenn sich Ihr CoE-Governance-Modell weiterentwickelt.

Erste Schritte

Schritt 1: Standardisierung und Darstellung der Phasen

Bevor Sie mit der Zuweisung der Buchstaben R, A, C, I beginnen, müssen folgende Schritte durchgeführt werden:

- Standardisieren Sie den Prozess und die Verantwortung für Ihren [Inbetriebnahmeprozess](#), den [Prozess zur Inhaltsbereitstellung](#), den [Prozess zur Inhaltspflege](#) und den [Reportingprozess](#)
- Erstellen Sie ein einfaches T-Diagramm (siehe Beispiel unten) und schreiben Sie „CoE“ auf der einen Seite und „Abteilung“ auf der anderen
- Bilden Sie die Phasen im Diagramm ab

Tipp

Wenn die Planung einer Phase schwierig ist, dann hat es eine Bedeutung. Alle Bereiche mit unklarer Verantwortung können zu einer geringeren betrieblichen Effizienz führen. Der Programm-Manager sollte „unklare“ Phasen als gesprächswürdig und für den dokumentierten Prozess kennzeichnen.



Beispiel für ein T-Diagramm: Zentralisiertes CoE-Modell

Schritt 2: Weisen Sie die Buchstaben R, A, C, I zu

Da Ihnen nur zwei Entitäten zur Verfügung stehen (Abteilung/Geschäftsbereich und CoE) zur Verfügung stehen, müssen Sie eventuell mehrere Buchstaben pro Abteilung vergeben. Die [Definitionen dazu finden Sie am Anfang dieses Artikels](#).

Tipps

- Weisen Sie nur einen Verantwortlichen pro Aufgabe zu (sowohl das CoE als auch die Abteilung sollten nicht verantwortlich sein)
- Stellen Sie sicher, dass der Verantwortliche über die Befugnis verfügt, die Aufgabe als

„erledigt“ zu kennzeichnen

Focus Area	Centralized		Hybrid - Citizen Builders		Hybrid - CoE is building		Decentralized	
	CoE	LOB	CoE	LOB	CoE	LOB	CoE	LOB
Strategic Planning	R/A	R	R/A	R	R/A	R	C	R/A
Creating Book of Work	R/A	C/I	R/A	R	R/A	C	C	R/A
IT Governance	R/A	I	R/A	I	R/A	I	A/R*	R
Intake (New Platform)	R/A	R	R/A	R	R/A	R	C	R/A
Intake (Existing Platform)	R/A	R	R/A	R	R/A	R	C (optional)	R/A
Content Implementation	R/A	C/I	A	R	R/A	C/I	C	R/A
Content Maintenance & Optimization	A	R	A	R	A	R	C	R
Creation of Governance & SOPs	R/A	C	R/A	C	R/A	C	A	C/R
Value Reporting	R/A	C	A	R	A	R	C	R/A

Beispiel für ein High-Level-RACI nach dem CoE-Programm-Governance-Modell

Anmerkung

- *Versuchen Sie, die Bereitstellung der Erweiterung so zentral wie möglich zu gestalten – Wenn die IT stark isoliert ist, sollten Sie einen Lenkungsausschuss einrichten.
- Das oben dargestellte Beispiel-RACI enthält zwei Permutationen eines „hybriden“ CoE-Governance-Modells, eine mit der „Citizen Builder“ (Abteilungen sind für die Erstellung zuständig) und eine, bei der das CoE Builder-Ressourcen für die Abteilungen bereitstellt
- [Weitere Informationen zu gängigen CoE-Governance-Modellen finden Sie hier](#)

Additional Resources & Peer Connections

Besuchen Sie [die WalkMe Community](#), um dieses Wissen mit Ihren Kollegen in die Praxis

umzusetzen –

- Folioendecks, Ressourcen und Tools aus dem [Champion Toolkit herunterladen](#)
- [Strategy & DAPtics beitreten](#) – eine Peer-Gruppe, die sich monatlich trifft, um Ressourcen auszutauschen und die Strategie für die digitale Akzeptanz zu besprechen