

ProM-Studie Stadt Amsterdam (2018)

Quelle: Internet, <https://fluxicon.com/camp/2018/4>

EN/DE

Autor: [Wim Kouwenhoven — Process Mining Camp 2018](#)

(Original, EN)

Synopsis

The fourth speaker at Process Mining Camp 2018 was Wim Kouwenhoven from the City of Amsterdam. Amsterdam is well-known as the capital of the Netherlands and the City of Amsterdam is the municipality defining and governing local policies. Wim is a program manager responsible for improving and controlling the financial function.

A new way of doing things requires a different approach. While introducing process mining they used a five-step approach:

Step 1: Awareness

Introducing process mining is a little bit different in every organization. You need to fit something new to the context, or even create the context. At the City of Amsterdam, the key stakeholders in the financial and process improvement department were invited to join a workshop to learn what process mining is and to discuss what it could do for Amsterdam.

Step 2: Learn

As Wim put it, at the City of Amsterdam they are very good at thinking about something and creating plans, thinking about it a bit more, and then redesigning the plan and talking about it a bit more. So, they deliberately created a very small plan to quickly start experimenting with process mining in small pilot. The scope of the initial project was to analyze the Purchase-to-Pay process for one department covering four teams. As a result, they were able to show that they were able to answer five key questions and got appetite for more.

Step 3: Plan

During the learning phase they only planned for the goals and approach of the pilot, without carving the objectives for the whole organization in stone. As the appetite was growing, more stakeholders were involved to plan for a broader adoption of process mining. While there was interest in process mining in the broader organization, they decided to keep focusing on making process mining a success in their financial department.

Step 4: Act

After the planning they started to strengthen the commitment. The director for the financial department took ownership and created time and support for the employees, team leaders, managers and directors. They started to develop the process mining capability by organizing training sessions for the teams and internal audit. After the training, they applied process mining in practice by deepening their analysis of the pilot by looking at e-invoicing, deleted invoices, analyzing the process by supplier, looking at new opportunities for audit, etc. As a result, the lead time for invoices was decreased by 8 days by preventing rework and by making the approval process more efficient. Even more important, they could further strengthen the commitment by convincing the stakeholders of the value.

Step 5: Act again

After convincing the stakeholders of the value you need to consolidate the success by acting again. Therefore, a team of process mining analysts was created to be able to meet the demand and sustain the success. Furthermore, new experiments were started to see how process mining could be used in three audits in 2018.

For Wim process mining is a discipline, not only a tool. Therefore, you need to find the right balance between the process, the tools and the people. Firstly, if you focus too much on your own results you will limit the learning experience organization wide. Secondly, the more pressure we put on others the less results will be achieved for the organization as a whole. Finally, you need to inspire others and let process mining grow.

Zusammenfassung

Der vierte Redner auf dem Process Mining Camp 2018 war Wim Kouwenhoven von der Stadt Amsterdam. Amsterdam ist bekannt als lebendige Großstadt der Niederlande und die Stadt Amsterdam ist die Kommune, die die lokale Politik definiert und steuert. Wim ist Programmmanager und verantwortlich für die Verbesserung und Kontrolle der Finanzfunktion.

Eine neue Vorgehensweise erfordert einen anderen Ansatz. Bei der Einführung von Process Mining wurde ein fünfstufiger Ansatz verwendet:

Schritt 1: Bewusstsein schaffen

Die Einführung von Process Mining gestaltet sich in jeder Organisation etwas anders. Man muss etwas Neues in den Kontext integrieren oder sogar einen Kontext schaffen. Bei der Stadt Amsterdam wurden die wichtigsten Stakeholder der Finanz- und Prozessoptimierungsabteilung zu einem Workshop eingeladen, um Process Mining kennenzulernen und zu diskutieren, welche Vorteile es für Amsterdam bietet.

Schritt 2: Lernen

Wie Wim es ausdrückte, ist man bei der Stadt Amsterdam sehr gut darin, über etwas nachzudenken und Pläne zu erstellen, noch einmal darüber nachzudenken, den Plan dann zu überarbeiten und noch einmal darüber zu sprechen. Daher wurde bewusst ein sehr kleiner Plan erstellt, um schnell in einem kleinen Pilotprojekt mit Process Mining zu experimentieren. Das anfängliche Projekt bestand darin, den Purchase-to-Pay-Prozess für eine Abteilung mit vier Teams zu analysieren. Das Ergebnis: Man konnte fünf Schlüsselfragen beantworten und weckte Lust auf mehr.

Schritt 3: Planen

In der Lernphase wurden lediglich die Ziele und der Ansatz des Pilotprojekts geplant, ohne die Ziele für die gesamte Organisation verbindlich festzulegen. Mit zunehmendem Interesse wurden weitere Stakeholder eingebunden, um eine breitere Einführung von Process Mining zu planen. Obwohl das Interesse an Process Mining in der gesamten Organisation bestand, konzentrierte man sich weiterhin auf den Erfolg von Process Mining in der Finanzabteilung.

Schritt 4: Handeln

Nach der Planung begann das Unternehmen, das Engagement zu stärken. Der Leiter der Finanzabteilung übernahm die Verantwortung und schaffte Zeit und Unterstützung für Mitarbeiter, Teamleiter, Manager und Führungskräfte. Die Entwicklung der Process-Mining-Kompetenzen begann durch Schulungen für die Teams und die interne Revision. Anschließend wurde Process Mining in der Praxis angewendet. Die Pilotanalyse wurde vertieft, unter anderem durch die Analyse von E-Invoicing, gelöschten Rechnungen, der Analyse des Prozesses nach Lieferanten und der Suche nach neuen

Auditmöglichkeiten. Dadurch verkürzte sich die Durchlaufzeit für Rechnungen um acht Tage, da Nacharbeit vermieden und der Genehmigungsprozess effizienter gestaltet wurde. Noch wichtiger: Das Engagement konnte weiter gestärkt werden, indem die Stakeholder vom Mehrwert überzeugt wurden.

Schritt 5: Erneut handeln

Nachdem Sie die Stakeholder vom Mehrwert überzeugt haben, müssen Sie den Erfolg durch erneutes Handeln festigen. Daher wurde ein Team von Process-Mining-Analysten zusammengestellt, um die Nachfrage zu decken und den Erfolg nachhaltig zu sichern. Darüber hinaus wurden 2018 in drei Audits neue Experimente gestartet, um den Einsatz von Process Mining zu testen.

Für Wim ist Process Mining eine Disziplin, nicht nur ein Werkzeug. Daher gilt es, die richtige Balance zwischen Prozess, Werkzeugen und Mitarbeitern zu finden.

- Erstens: Wer sich zu sehr auf seine eigenen Ergebnisse konzentriert, schränkt den Lernerfolg unternehmensweit ein.
- Zweitens: Je mehr Druck wir auf andere ausüben, desto weniger Ergebnisse werden für das gesamte Unternehmen erzielt.
- Schließlich gilt es, andere zu inspirieren und Process Mining wachsen zu lassen.