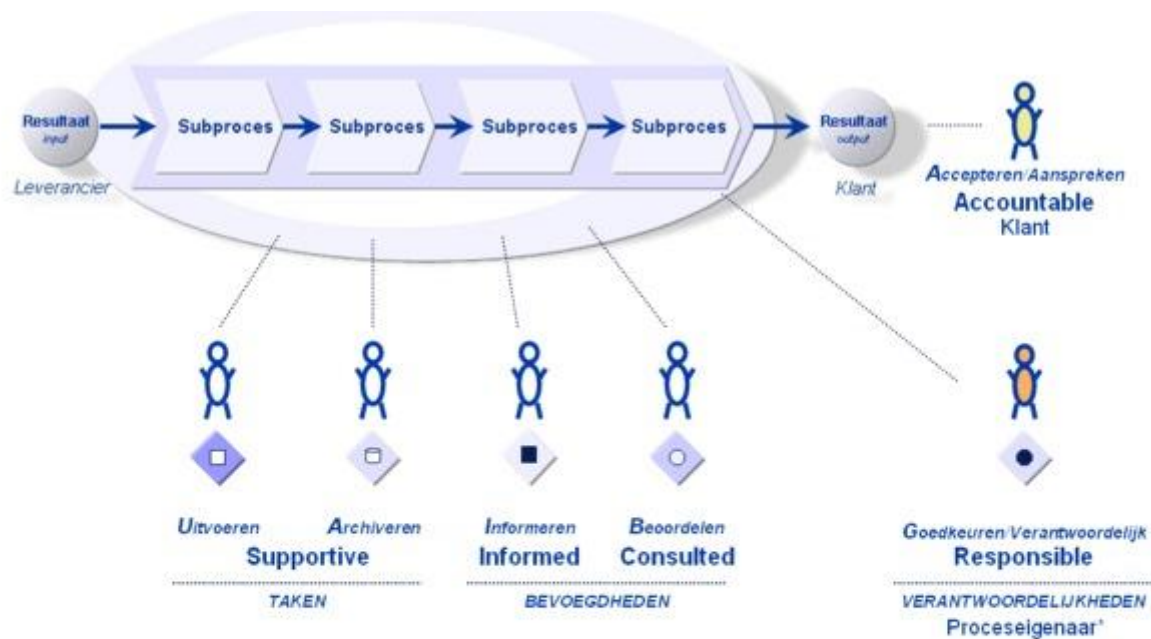

▶ TVB Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden - RASCI-methode

De kern van procesmanagement is het sturen op *resultaten*. Een proces moet daarom exact inzicht geven in de vraag wie verantwoordelijk is voor welk resultaat en wie welke activiteiten verricht bij de totstandkoming en het gebruik van het resultaat.

Voor de beschrijving van deze taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden (TVB's) vormt de RASCI-methode een algemeen geaccepteerd uitgangspunt.



RASCI:

- Responsible** - Degene die (1) verantwoordelijk is voor het proces/resultaat (proceseigenaar)
- Accountable** - Degene die (1) de proceseigenaar ter verantwoording kan roepen over het resultaat
- Supportive** - Degene die (>1) produceert, de proceseigenaar helpt bij totstandkoming van het resultaat
- Consulted** - Degene die (>1) geraadpleegd wordt vooraf: kan resultaat beïnvloeden
- Informed** - Degene die (>1) geïnformeerd wordt achteraf: kan resultaat niet meer beïnvloeden

Bill Veltrop, International Centre for Organization Design te Soquel

Responsible Degene die (1) verantwoordelijk is voor het proces en/of het resultaat (proceseigenaar) .
 Accountable Degene die (1) de proceseigenaar ter verantwoording kan roepen over het resultaat
 Supportive Degene die (>1) produceert, de proceseigenaar helpt bij totstandkoming van het resultaat
 Consulted Degene die (>1) geraadpleegd wordt vooraf: kan resultaat beïnvloeden
 Informed Degene die (>1) geïnformeerd wordt achteraf: kan resultaat niet meer beïnvloeden

Bill Veltrop, International Centre for Organization Design te Soquel.

UITVOEREN - Supportive

Wie produceert wat (resultaat) met welke voorzieningen (middelen). Dat is de kernvraag bij uitvoerende rollen. Wie repareert de auto, wie stelt het document op? In het bijzonder voor de uitvoerende rollen geldt dat men het vakmanschap niet moet gaan beschrijven in procedures. Men moet het hoe van activiteiten alleen beschrijven als het echt nodig of kritisch is (bijvoorbeeld procedures in laboratorium).

ARCHIVEREN - Supportive

Wat moet er met het resultaat gebeuren? Wie moet het resultaat (document) gedurende een voorgeschreven periode bewaren, beschikbaar houden en eventuele wijzigingen doorvoeren. Uit deze vragen blijkt dat archiveren eigenlijk een uitvoerende rol is. Archiveren wordt als rol veelal onderscheiden in omgevingen waar *traceerbaarheid* en *bewijsbaarheid* van groot belang is.

BEOORDELEN - Consulted

Wie checkt het resultaat inhoudelijk alvorens het wordt gebruikt? De kernvraag is afgeleid van 'consulted' in de Engelse betekenis: wie controleert of beoordeeld welk resultaat? Voldoet het resultaat aan gestelde kwaliteitscriteria (PI's, maatstaven)? Consulteren is belangrijk wanneer een resultaat brede acceptatie behoeft of wanneer een specialist de inhoud moet beoordelen. In andere gevallen verdient het aanbeveling 'consulteren' zoveel mogelijk te vermijden en de controle over te laten aan de uitvoerders/opstellers zelf. Bijvoorbeeld door intercollegiale toetsing aan de hand van expliciete kwaliteitscriteria.

INFORMEREN - Informed

Wie moet op basis van het resultaat geïnformeerd worden (wie gebruikt informatie bij eigen taken), Wie moet er iets doen? Wie moet er op basis van het resultaat handelen? De kern van deze rol is het informeren van anderen die niet rechtstreeks in de reguliere lijn van het proces liggen.

GOEDKEUREN - Responsible

Wie is resultaatverantwoordelijk? Wie geeft het resultaat voor gebruik vrij? Beide kernvragen zijn gesteld vanuit de leveranciersrol. Daarbij wordt 'goedkeuren' gebruikt voor de rol die het deelresultaat van een subproces vrijgeeft. De rol wordt proceseigenaar genoemd indien het gaat om resultaatverantwoordelijkheid voor gehele processen. Zie verder.

ACCEPTEREN - Accountable

Wie rekent de leverancier af op het eindresultaat? Wie is de afnemer? Aan wie moet de leverancier verantwoording afleggen voor het resultaat? Het zal duidelijk zijn dat het hier om de klant gaat die het

resultaat accepteert voor gebruik.

▶ Relatie met functiescheiding

In de financiële wereld wordt vaak functiescheiding toegepast. Deze ‘controletechnische functiescheiding en bevoegdhedenregeling’ zoals de officiële term luidt, is niets meer dan een specifiekere verdeling van TVB’s die we hierboven hebben behandeld.

Functiescheiding	TVB’s
Beschikken	Goedkeuren
Uitvoeren	Uitvoeren
Registreren	Archiveren - deel
Bewaren	Archiveren - deel
Controleren	Consulteren

Terug naar [Wat is een processtructuur?](#)
