

Die Reifegradanalyse im Sicherheitsmanagement (SIMARA)

Reifegradanalysen sind bewährte Methoden, den Zustand (Reifegrad) und die Wirksamkeit von Prozessen, von Managementsystemen oder von technischen Systemen zu erfassen, effektiv und effizient zu prüfen und nachhaltig zu verbessern. Auf international angewandte Reifegradmodelle aufbauend, wurde von uns - für alle Facetten des Sicherheitsmanagements anwendbar - das Reifegradanalyse-Modell SIMARA entwickelt.

Nutzen der Reifegradanalyse

Die Reifegradanalyse ist Teil des PDCA Verbesserungsprozesses und wird bei den Einzelprozessen „Prüfen (Check)“ und „Verbessern (Act)“ eingesetzt. Der Nutzen lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- Vorhandene Defizite werden nachvollziehbar identifiziert
- Notwendiger Handlungs- und Optimierungsbedarf wird methodisch, nachvollziehbar und belastbar identifiziert
- Qualität und Wirksamkeit sicherheitsrelevanter Geschäftsprozesse werden verbessert
- Vorhandene Risiken (Restrisiken) werden erkannt und reduziert
- Das Zusammenwirken von technischen, baulichen und organisatorischen Sicherheitsmaßnahmen wird geprüft und nachhaltig sichergestellt
- Systematisch und fundiert wird ein Überblick über den Status des eingerichteten und gelebten Sicherheitsmanagementsystems bzw. der Sicherheitsorganisation erstellt
- Eine professionelle und belastbare Diskussionsgrundlage bzw. eine objektive Orientierungs- und Entscheidungshilfe für Verantwortliche und Entscheider wird geschaffen

Obligatorische Analysebereiche des Sicherheitsmanagements

Die Reifegradanalyse SIMARA und die darauf abgestimmten Modelle bzw. Werkzeuge wurden von unseren Experten aus den Anforderungen der Praxis entwickelt. Zu betrachtende Bereiche sind nachfolgend beispielhaft aufgeführt:

- Gesetzliche Rahmenbedingungen
- Normative Vorgaben und besondere Auflagen
- Grundlagen der Sicherheitspolitik und Generalauftrag
- Aufbau- und Ablauforganisation
- Planungs-, Steuerungs- und Führungsprozesse

- Operative Sicherheitsprozesse der Alarm- und Notfallorganisation
- Dokumentenstruktur
- Verfügbarkeit und Aktualität der Dokumentationen
- Qualitätsmanagement (Kontrollen – Audits)
- Gewährleistung des gewünschten Sicherheitsstandards
- Funktionalität der baulichen und technischen Sicherheitsmaßnahmen
- Eigene Sicherheitsdienstleistungen bzw. die von Dritten
- Operatives Berichtswesen
- Kosteneffizienz und Kostentransparenz
- Ausbildungsstand des eingesetzten Personals
- Ressourcenmanagement
- IT-Unterstützung der Sicherheitsprozesse

Die Rahmenbedingungen und die Metrik der Reifegradanalyse werden im Auftragsfall individuell mit dem Kunden abgestimmt. Vorhandene RA-Prüfmodelle dienen dafür als Grundlage. Auf die zu untersuchenden Bereiche aufbauend werden Individuell und auftragsbezogen nachfolgende Faktoren und Prüfkriterien detailliert festgelegt:

- Prüfbereiche
- Prüfgegenstände
- Prüfinhalte
- Prüfmethodik
- Reifegradstufen mit abgestuften Ergebnissen
- Verbesserungsvorschläge bzw. Verbesserungsprozesse

Wichtige Fragen im Sicherheitsmanagement

- Was funktioniert gut in Ihrem Sicherheitsmanagement?
- Wo stehen Sie im Benchmark-Vergleich mit anderen Unternehmen?
- Welches sind die wichtigsten Verbesserungsnotwendigkeiten, abhängig von Ihren Zielen?
- Was machen Ihre administrativen und operativen Mitarbeiter gut bzw. nicht so gut?
- Wo wäre im nächsten Schritt eine Weiterbildungsmaßnahme sinnvoll?
- Wo gibt es systematische bzw. systembedingte Schwächen und was können Sie in diesem Fall tun?
- Wo können Leistung und Kosten optimiert werden?
- Wie kann die Nachhaltigkeit des Sicherheitsmanagements optimiert werden?

Vorgehen und Methodik und Reifegradmodell

Es gibt unterschiedliche Modelle, die für die Reifegradanalyse eingesetzt werden. Unabhängig davon ist es für jedes Unternehmen notwendig, seine Kriterien festzulegen und entsprechend seinem Geschäftszweck die Reifegradanalyse zu gestalten und durchzuführen. In der Regel erfolgt die Reifegradanalyse in nachfolgenden Schritten:

1. Klärung der Analysebereiche, der Anforderungen und der Analysetiefe (Quick Scan bis Vollanalyse)
2. Durchführung der Analyse mittels Dokumentensichtung, strukturierter Interviews, Bestandsaufnahme vor Ort, Funktionsprüfung, Aufbereitung der Daten und schriftliche Dokumentation mit Hilfe statistischer Methoden.
3. Analyse & Interpretation der Auswertung in moderierten Workshops; Identifizierung der Handlungsfelder und Erstellung eines Maßnahmenkatalogs mit Beschreibung der Kernmaßnahmen

Zur Feststellung und Darstellung des Reifegrades verwenden wir das nachfolgende Reifegradmodell **Capability Maturity Model Integration (kurz CMMI)**.

Das CMMI ist eine Familie von Referenzmodellen, die für unterschiedliche Anwendungsgebiete geeignet ist. Primär sind die CMMI-Modelle ein Mittel, um die Stärken und Schwächen einer Organisation, eines Prozesses oder eines Systems objektiv zu analysieren und / oder zu verbessern. Sekundär sind offizielle Überprüfungen eines Reifegrades de facto eine in der Industrie anerkannte Auszeichnung. CMMI wird deshalb häufig auch als Reifegradmodell bezeichnet, obwohl die Reifegrade nur ein Aspekt unter vielen von CMMI sind.

Beim CMMI wird die Qualität in fünf Stufen bewertet, wobei die Qualität mit jeder Stufe steigt. Jeder Stufe sind spezielle Key Process Areas zugeordnet, die wiederum Ziele enthalten und beispielhafte Aktivitäten, wie diese Ziele zu erreichen sind. Das SIMARA-Reifegradmodell ist auf Basis CMMI aufgebaut und von uns für das Sicherheitsmanagement modifiziert worden. Es ist in fünf Bewertungsstufen unterteilt.

1. Stufe Initial (beginnend / ad hoc / zufällig / chaotisch)

Der Grundzustand, den jede Organisation erreicht, auch ohne dass Prozesse für Sicherheitsfunktionen und Services definiert und umgesetzt werden. Kosten und Qualität sind nicht vorhersehbar. Es sind keine Key Performance Indikatoren (KPI) definiert. Die Prozesse sind als ad hoc oder sogar chaotisch zu charakterisieren.

2. Stufe Managed (wiederholbar)

Grundlegende Prozessbeschreibungen existieren. Die Planung bestehender und neuer Prozesse erfolgt anhand der Erfahrungen. Kosten und Qualität unterliegen starken Schwankungen. Key Performance Indikatoren (KPI) sind bedingt vorhanden bzw. definiert.

3. Stufe Defined (definiert)

Prozessbeschreibungen und Verantwortlichkeiten existieren, sind eingeführt und dokumentiert. Eine spezielle Organisationseinheit ist für die Umsetzung verantwortlich. Qualitäten und Kosten sind einigermaßen zuverlässig bewertbar. Die Qualität ist aber immer noch Schwankungen unterworfen. Qualitätsverbesserungsprozesse existieren nicht. Dieser Reifegrad entspricht grob den Anforderungen gemäß ISO 9001, wobei allerdings viele Details nicht oder unklar beschrieben bzw. geklärt sind.

4. Stufe Quantitatively Managed (gesteuert)

Verfahren und Prozesse sind detailliert geklärt und beschrieben. Sowohl für das Sicherheitsprodukt als auch für die Sicherheitsprozesse werden qualitative und quantitative Ziele vorgegeben. Das Erreichen der Ziele wird gemessen und überwacht. Kosten und Qualität werden kontinuierlich und zuverlässig kontrolliert. Qualitätsverbesserungsprozesse existieren im Ansatz.

5. Stufe Optimized (optimiert)

Die gesamte Organisation konzentriert sich auf das Finden von Schwächen und die weitere Verbesserung der Prozesse. KPI's sind definiert. Qualitätsverbesserungsprozesse existieren und werden kontinuierlich und nachhaltig optimiert. Ein Berichtswesen ist eingerichtet.

Darstellung des Reifegrades bzw. der Ergebnisse

Alle Ergebnisse der Analysen und der Verbesserungs-/ Optimierungsempfehlungen werden im Bericht detailliert beschrieben. Für die überschlägige Darstellung des Reifegrades gibt es unterschiedliche Methoden:

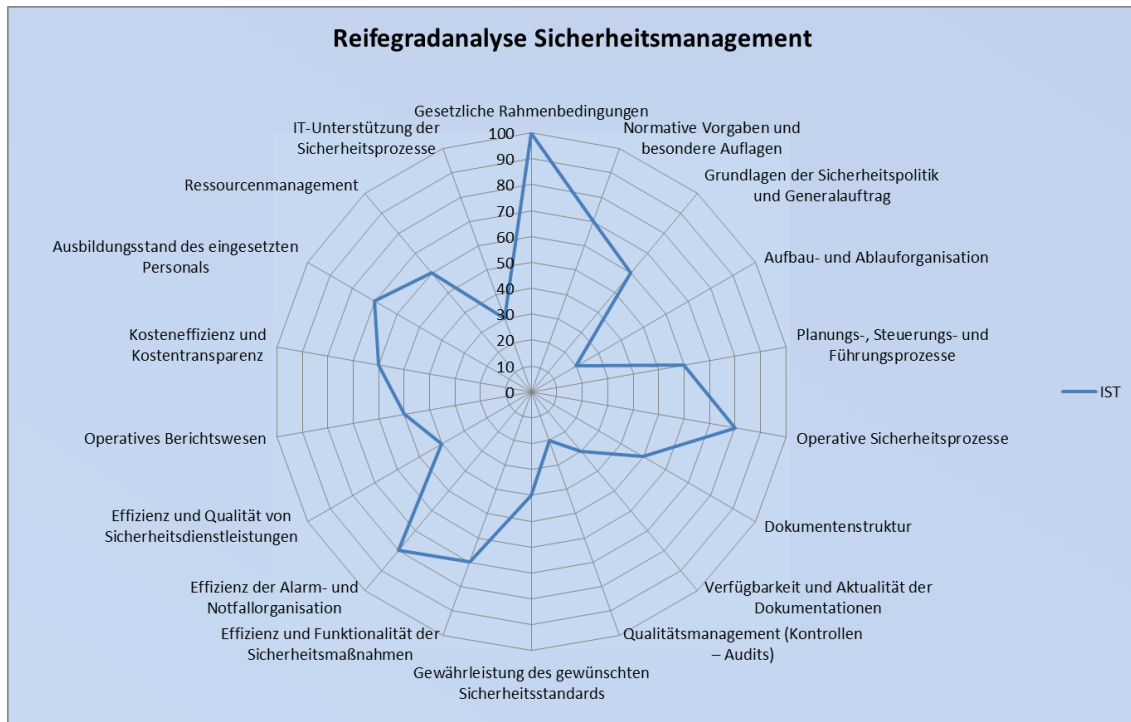
Darstellung als Tabelle (Beispiel)

Indikatoren	Initial / zufällig	Managed	Defined	Gesteuert	Optimiert
Administration, Planung, Steuerung und Führung					
1. Gesetzliche Rahmenbedingungen					
2. Normative Vorgaben und besondere Auflagen					
3. Aufbauorganisation					
4. Ablauforganisation					
5. Planungs-, Steuerungs- und Führungsprozesse					
6. Berichterstattung an Führungsebene					
Operative Leistungserbringung					
7. Sicherheitsprozesse, Arbeitsanweisungen usw.					
8. Dokumentenstruktur					
9. Verfügbarkeit und Aktualität der Dokumente					
10. Funktionalität der baulichen und technischen Sicherheitsmaßnahmen					
11. Funktionalität Alarm- und Notfallmanagement					
12. Auftragsmanagement					
13. Ressourcenmanagement					
14. Effizienz und Leistungserfüllung der Sicherheitsdienstleistungen					
15. Kostentransparenz der Sicherheitsdienstleistungen					
16. Operatives Berichtswesen					
Qualitäts- und Verbesserungsmanagement					
17. Kontrollen und Audits					
18. Fachkenntnis und Ausbildungsstand des eingesetzten Personals					
19. Ergebniskommunikation					
20. Berichtswesen					
21. Prozesse zur Verbesserung der Servicequalität					
22. Messbarkeit der Verbesserung					
(IT) Unterstützungsprozesse					
1. Unterstützung der Sicherheitsprozesse					
2. Dokumentenmanagement					
3. Berichtswesen					

Speziell bei dieser Methode können die Optimierung- bzw. Verbesserungsvorschläge den einzelnen Untersuchungsbereichen direkt zugeordnet werden.

Bei den nachfolgenden Modellen können die Reifegrade Alt (Istzustand) und Neu (Erwarteter Zustand nach Durchführung von Optimierungs-/Verbesserungsmaßnahmen) gegenübergestellt werden

Darstellung als Netzdiagramm (Beispiel)



Darstellung als Balkendiagramm mit Gegenüberstellung Alt / Neu (Beispiel)

