



PROZESSMANAGEMENT KONZEPT

Version 1.0
Stand: April 2026

Inhaltsverzeichnis

1. Abstract	1
2. Ausgangssituation und Zielsetzung	2
3. Methodische Grundlagen	3
3.1 Referenzrahmen	3
3.2 Prozesslandkarte	3
3.3 Konventionenhandbuch & Modelliersprache (BPMN 2.0)	4
3.4 Freigabeprozess in ADONIS	5
3.5 IT-Systemlandkarte	6
4. Rollen- und Verantwortlichkeiten	7
4.1 Hauptgeschäftsführung	7
4.2 Leitung der Organisationseinheit	7
4.3 Organisationsentwicklung	8
4.4 Prozesseigner (Process Owner) (Referenten/Digitalisierungsreferenten o.ä.)	8
4.5 Prozessmanager ((IT-Koordinatoren, Sachbearbeiter (mit Zusatzaufgabe) o.ä.))	9
4.6 Prozessbeteiligte (Sachbearbeiter/Bearbeiter/Fachexperten o.ä.)	9
4.7 IT-Verantwortliche	10
5. Projektteamstruktur	11
5.1 Projektteamstruktur Initialisierungsphase	11
5.2 Projektteamstruktur Regelbetrieb	13
6. Regelprozess/Prozesspflege/Netzwerk	13
6.1 Regelprozess und Sicherstellung der Prozessaktualität	13
6.2 Prozesspflege und Revisionszyklus	14
7. ADONIS (Prozesstool/Dokumentation)	15
8. Interne und externe Schnittstellen	16
9. Kommunikations- und Qualifizierungskonzept	17
9.1 Zielsetzung der Kommunikation	17
9.2 Stakeholderanalyse	17
9.3 Kommunikationsmaßnahmen zur Einführung des GPM	18
9.4 Qualifizierungskonzept (Schulungen und Wissensvermittlung)	19
10. Prozesscontrolling	20
10.1 Zielsetzung des Prozesscontrollings	20

10.2	Verantwortlichkeiten im Prozesscontrolling	20
10.3	Kennzahlen im Prozessmanagement	21
10.4	Nutzung der Ergebnisse.....	22
11.	Ressourcenbedarf	23
11.1	Ressourcenbedarf Initialisierungsphase.....	23
11.2	Ressourcenbedarf Regelbetrieb.....	25
12.	Weiteres Vorgehen und Zeitplan Einführung GPM	26
12.1	Weiteres Vorgehen	26
12.2	Zeitplan Einführung GPM	27
13.	Änderungsprotokoll	27

1. Abstract

Die Einführung eines organisationsweiten Prozessmanagements in der Berufsgenossenschaft dient der Transparenz, Effizienz und Qualitätssicherung aller Geschäftsprozesse. Ziel ist es, Abläufe klar zu strukturieren, Zuständigkeiten zu definieren und eine konsistente Dokumentation sicherzustellen. Damit wird nicht nur die Steuerungsfähigkeit der Organisation gestärkt, sondern auch die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse gefördert.

Das Konzept beschreibt die Einführung in zwei Phasen:

Initialisierungsphase: Aufnahme und Modellierung der bestehenden IST-Prozesse, Schulung der Prozesseigner und Prozessmanager sowie Bereitstellung der erforderlichen Lizenzen in ADONIS.

Regelbetrieb: Eigenständige Pflege und Weiterentwicklung der Prozesse in den Fachbereichen, kontinuierliche Kommunikation und Einbindung der Mitarbeitenden sowie Monitoring der Prozesse im Rahmen eines systematischen Prozesscontrollings.

Die zentrale Software **ADONIS** stellt dabei eine einheitliche Informationsplattform dar. Sie ermöglicht allen Mitarbeitenden den Zugriff auf die Prozessdokumentation und unterstützt Prozesseigner und Prozessmanager bei der Modellierung, Freigabe und Qualitätssicherung. Durch differenzierte Lizenztypen wird die Nutzung klar geregelt und personenbezogene Daten werden dabei nicht verarbeitet.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist die **Verankerung des Prozessmanagements in der Organisation**, unterstützt durch die Führungskräfte und begleitet von der Organisationsentwicklung. Regelmäßige Schulungen, Informationsangebote und die Nutzung etablierter Kommunikationskanäle sorgen dafür, dass Mitarbeitende die Prozesse kennen, verstehen und in ihrem Arbeitsalltag anwenden.

Das Prozesscontrolling, gestützt auf Kennzahlen zu Durchlaufzeiten, Qualität, Effizienz und Prozessvolumen, liefert die Grundlage für **transparente Steuerung, Ressourcenplanung und kontinuierliche Prozessoptimierung**. Die bereits erhobenen Bearbeitungszeiten aus der Personalbedarfsermittlung bilden dabei eine wertvolle Basis für die Analyse und Planung.

Insgesamt stellt das Konzept sicher, dass das Prozessmanagement nicht isoliert betrachtet wird, sondern als **strategisches Steuerungsinstrument** dient, das die Effizienz, Qualität und Transparenz der Arbeitsabläufe in der Berufsgenossenschaft langfristig sichert. Durch die klare Rollenverteilung, strukturierte Kommunikation, kontinuierliche Qualifizierung und systematisches Controlling werden die Prozesse nachhaltig verankert und stetig weiterentwickelt.

2. Ausgangssituation und Zielsetzung

Die zunehmenden Anforderungen an Transparenz, Wirtschaftlichkeit, Digitalisierung, Steuerungsfähigkeit und Rechtssicherheit erfordern eine systematische und nachhaltige Gestaltung der Geschäftsprozesse in der BG ETEM.

In vielen Fachbereichen existieren bereits Prozessbeschreibungen und dokumentierte Abläufe. Diese sind jedoch häufig uneinheitlich ausgearbeitet und folgen bislang keinem gemeinsamen Standard. Zudem sind Art und Weise der Dokumentation sowie die Pflege der Prozessbeschreibungen bisher nicht verbindlich geregelt.

Auf Grundlage der methodischen Empfehlungen des Bundesverwaltungsamtes (BVA) sowie des Organisationshandbuchs des Bundes soll daher ein behördenweites, standardisiertes Geschäftsprozessmanagement (GPM) eingeführt werden.

Das Ziel des behördenweiten Prozessmanagements ist es, Transparenz, Effizienz und Steuerungsfähigkeit der Geschäftsprozesse nachhaltig zu erhöhen. Bestehende, bislang uneinheitliche Prozessinformationen sollen konsolidiert sowie klare Rollen und Zuständigkeiten definiert werden. Hierzu wird ein einheitlicher Standard für die Modellierung, Dokumentation und Pflege der Geschäftsprozesse etabliert.

Konkret sollen folgende Aspekte erreicht werden:

- **Transparenz:** Alle Kern-, Unterstützungs- und Führungsprozesse werden behördenweit sichtbar und nachvollziehbar.
- **Standardisierung:** Einheitliche Modellierungs- und Dokumentationsstandards (BPMN 2.0, ADONIS, Konventionenhandbuch) gewährleisten Vergleichbarkeit und Konsistenz.
- **Effizienzsteigerung:** Durch Analyse und Harmonisierung von Abläufen sollen Durchlaufzeiten reduziert, Medienbrüche minimiert und Ressourcen optimal genutzt werden.
- **Qualität und Rechtssicherheit:** Prozesse sind nachvollziehbar dokumentiert, revisionssicher und bilden eine stabile Grundlage für Compliance und interne Kontrollen.
- **Digitale Transformation:** Das Prozessmanagement unterstützt Digitalisierungsvorhaben und automatisierte Workflows.
- **Kontinuierliche Verbesserung:** Prozesse werden regelmäßig überprüft, optimiert und an neue Anforderungen angepasst.

Langfristig entsteht ein ganzheitliches, steuerungsorientiertes Prozessmanagement, das die Arbeit der Fachbereiche unterstützt, Entscheidungen der Behördenleitung fundiert

untermauert und die Grundlage für Organisationsentwicklung, Personalbemessung und strategische Steuerung bildet.

Das Prozessmanagement erstreckt sich auf alle Organisationseinheiten der BG ETEM. Es gilt gleichermaßen für Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse und umfasst sowohl deren fachliche Verantwortung als auch die methodische Umsetzung sowie die Nutzung der zentralen Prozessplattform ADONIS.

3. Methodische Grundlagen

Die methodischen Grundlagen bilden die Basis für ein einheitliches, behördenweites Prozessmanagement. Sie dienen der Standardisierung, Qualitätssicherung und Vergleichbarkeit der Prozesse über alle Organisationseinheiten hinweg.

3.1 Referenzrahmen

Das Prozessmanagement orientiert sich an folgenden Vorgaben und Standards:

- **Organisationshandbuch des Bundes:** Liefert die Rahmenbedingungen für Aufbauorganisation, Prozesse und Steuerung.
- **Leitfäden des Bundesverwaltungsamtes:** Methodische Hilfestellungen für Prozessmanagement, Modellierung und Dokumentation.

Diese Referenzen bilden den Rahmen für die einheitliche Modellierung, Bewertung und Optimierung von Prozessen.

3.2 Prozesslandkarte

Zur Strukturierung wird eine behördenweite Prozesslandkarte erstellt. Sie dient als Ordnungsrahmen und Übersicht aller wesentlichen Prozesse. Die Landkarte gliedert die Prozesse in drei Hauptkategorien:

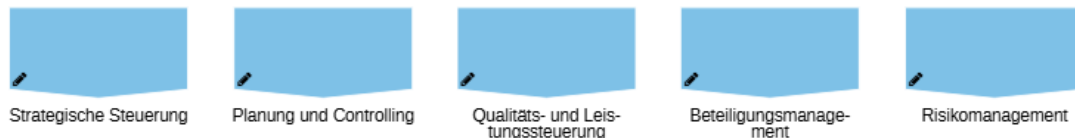
- **Führungsprozesse:** Strategische Steuerung, Planung, Risikomanagement, Beteiligungsmanagement
- **Kernprozesse:** Fachliche Leistungserbringung und zentrale Dienstleistungen der Behörde.
- **Unterstützungsprozesse:** Verwaltung, Personal, IT, Finanzen und sonstige unterstützende Aufgaben.

Zur besseren Übersichtlichkeit werden die Kernprozesse, die die Hauptaufgaben der BG ETEM abbilden, in einer strukturierten Prozessübersicht weiter untergliedert. Auf der untersten Ebene werden die jeweiligen Teilprozesse mit ihren Aktivitäten dargestellt. Die

Prozesslandkarte wird durch den Bereich Organisationsentwicklung gepflegt, regelmäßig überprüft und fortgeschrieben.

BG ETEM

Führungsprozesse



Kernprozesse



Unterstützungsprozesse

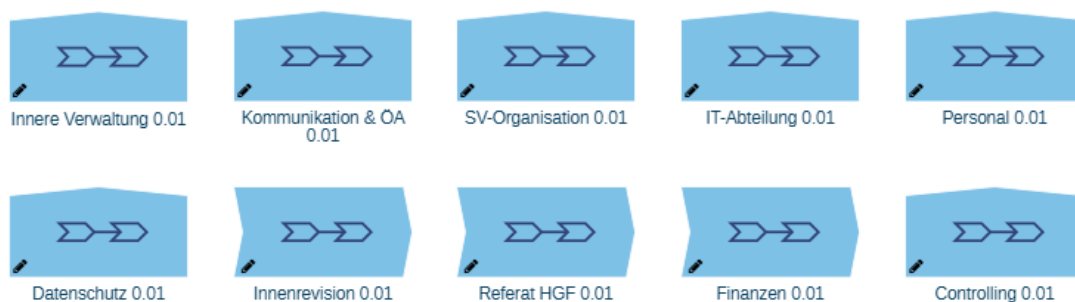


Abbildung Beispiel Prozesslandkarte BG ETEM

3.3 Konventionenhandbuch & Modellersprache (BPMN 2.0)

Für die Modellierung von Geschäftsprozessen wird organisationsweit der Standard Business Process Model and Notation (BPMN) 2.0 verwendet. BPMN 2.0 stellt einen international anerkannten und weit verbreiteten Modellierungsstandard dar, der eine einheitliche, transparente und verständliche Darstellung von Prozessen ermöglicht. Durch den Einsatz von BPMN 2.0 wird sichergestellt, dass Prozesse sowohl für fachliche als auch für technische Beteiligte klar interpretierbar sind und eine gemeinsame Sprache im Prozessmanagement genutzt wird.

Zur Gewährleistung einer konsistenten und qualitativ hochwertigen Prozessmodellierung hat der Bereich Organisationsentwicklung ein verbindliches Konventionenhandbuch

erarbeitet. Dieses Konventionenhandbuch definiert unter anderem den Einsatz und die Bedeutung der BPMN-Elemente, Namenskonventionen, Modellierungstiefen, Dokumentationsstandards, den Freigabeprozess sowie Gestaltungsregeln für Prozessdiagramme.

Das Konventionenhandbuch bildet die verbindliche Grundlage für die Modellierung aller Prozesse und ist von allen an der Prozessmodellierung beteiligten Personen anzuwenden. Ziel ist es, eine einheitliche Modellierungsqualität sicherzustellen, die Vergleichbarkeit von Prozessen zu erhöhen und eine nachhaltige Pflege sowie Weiterentwicklung der Prozesslandschaft zu unterstützen.

Änderungen oder Weiterentwicklungen des Modellierungsstandards sowie des Konventionenhandbuchs werden zentral durch den Bereich Organisationsentwicklung gesteuert und kommuniziert. Dadurch wird gewährleistet, dass der Modellierungsstandard kontinuierlich weiterentwickelt und an organisatorische sowie regulatorische Anforderungen angepasst wird.

3.4 Freigabeprozess in ADONIS

Neu modellierte oder geänderte Prozesse durchlaufen einen mehrstufigen Freigabeprozess.

1. Erstellung des Prozessmodells

Der Prozess wird durch den zuständigen Prozessmanager in ADONIS erstellt oder überarbeitet. Hierbei erfolgt eine erste Abstimmung mit den Prozessbeteiligten aus den Fachbereichen, um Vollständigkeit und Verständlichkeit sicherzustellen.

2. Methodische Prüfung

Der Bereich Organisationsentwicklung prüft als zentrale Prozessmanagement-Stelle das Modell auf Einhaltung der geltenden Modellierungskonventionen, der definierten Struktur sowie eines angemessenen Detaillierungsgrades.

3. Fachliche Prüfung

Das Prozessmodell wird durch prozessnahe Fachverantwortliche der beteiligten Organisationseinheiten geprüft. Ziel ist die Sicherstellung der fachlichen Richtigkeit, Praxistauglichkeit sowie der vollständigen Abbildung der tatsächlichen Abläufe und Schnittstellen.

Die verbindliche fachliche Freigabe erfolgt durch den Prozesseigner. Mit der Freigabe bestätigt dieser die inhaltliche Verantwortung für den Prozess sowie dessen verbindliche Anwendung im jeweiligen Verantwortungsbereich.

4. Einbindung von Querschnittsfunktionen (bei Bedarf)

Sofern Prozessänderungen Auswirkungen auf IT-Systeme, Datenschutz, Informationssicherheit oder andere Querschnittsbereiche haben, werden die jeweils zuständigen Stellen in die Prüfung einbezogen.

5. Veröffentlichung und Versionierung

Nach erfolgter Freigabe wird das Prozessmodell durch den Bereich Organisationsentwicklung versioniert und in ADONIS veröffentlicht. Die betroffenen Organisationseinheiten werden über die Freigabe und Veröffentlichung informiert.

Bei Bedarf kann im Rahmen der fachlichen Prüfung sowie vor Freigabe bzw. Veröffentlichung des Prozesses die Stabsstelle Datenschutz eingebunden werden.

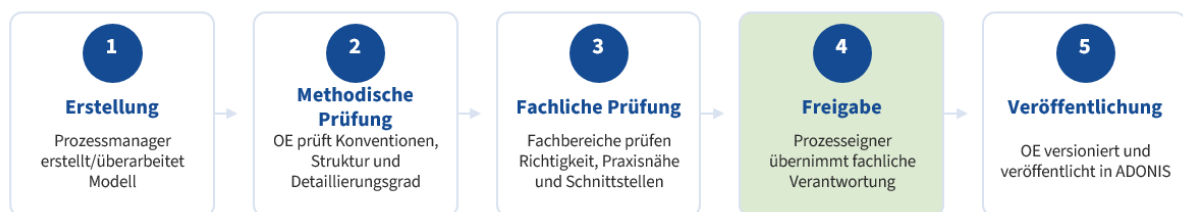


Abbildung Freigabeprozess in ADONIS

3.5 IT-Systemlandkarte

Zur transparenten Darstellung der eingesetzten Anwendungen und ihrer Unterstützung der Geschäftsprozesse wird eine organisationsweite IT-Systemlandkarte geführt. Diese bildet sämtliche relevanten IT-Systeme der Organisation strukturiert ab und stellt deren funktionale Zuordnung, Verantwortlichkeiten sowie Schnittstellen nachvollziehbar dar.

Für alle IT-Systeme gilt eine einheitliche Benennungsvorgabe, die bei der Erstellung und Veränderung von Prozessmodellen verbindlich anzuwenden ist (wird in Adonis vorgegeben). Ziel ist es, eine konsistente, eindeutige und organisationsweit verständliche Bezeichnung der Systeme sicherzustellen. Die standardisierte Nomenklatur vermeidet Mehrdeutigkeiten, erleichtert die Zuordnung in Prozessmodellen, erhöht die Transparenz über die Systemlandschaft und unterstützt die Kommunikation zwischen Fachbereichen und IT.

Darüber hinaus ermöglicht die konsistente Benennung und Verankerung der eingesetzten IT-Systeme in den Prozessmodellen eine systematische Auswertung ihres Einsatzes entlang der einzelnen Prozessaktivitäten. Auf dieser Grundlage können Nutzungsschwerpunkte identifiziert sowie gezielt Optimierungspotenziale der eingesetzten Systeme abgeleitet werden.

4. Rollen- und Verantwortlichkeiten

Ein wirksames Prozessmanagement erfordert klar definierte Rollen sowie eindeutig zugeordnete Verantwortlichkeiten. Nur durch eine transparente Governance-Struktur können Prozesse nachhaltig gesteuert, weiterentwickelt und qualitätsgesichert werden.

Innerhalb der Organisation sind folgende zentrale Rollen im Prozessmanagement verantwortlich:



Abbildung Rollenkonzept GPM

4.1 Hauptgeschäftsführung

Aufgaben:

- setzt und überwacht Ziele (OKR-Prozess)
- unterstützt die Implementierung aktiv (Sichtbarkeit, Support, Nachhaltigkeit)

Kompetenzen:

- entscheidet über Regelungen und Vorgaben (Governance)
- besitzt Weisungsbefugnis gegenüber den Beteiligten
- kann Budget und Ressourcen bereitstellen

Verantwortung:

- verantwortlich für die Verankerung des GPM in der BG ETEM inklusive des dafür notwendigen Veränderungsprozess
- ist zielverantwortlich

4.2 Leitung der Organisationseinheit

Aufgaben:

- leitet die am (Teil-) Prozess beteiligten Mitarbeitenden disziplinarisch
- bestimmt die (Teil-) Prozessleistung, steuert die benötigten Ressourcen

- steuert Änderungen am (Teil-) Prozess inklusive Change-Maßnahmen

Kompetenzen:

- hat fachliche und disziplinarische Weisungsbefugnis
- hat (Mit)bestimmungsrecht zur Änderungen im Ablauf

Verantwortung:

- ist verantwortlich für den Ressourceneinsatz und die Einhaltung von gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben
- ist verantwortlich für die Leistungserbringung/das Prozessergebnis
- ist verantwortlich für die Umsetzung von Change-Management-Maßnahmen in der OE bei Veränderungen im Prozess

4.3 Organisationsentwicklung

Aufgaben:

- arbeitet der Hauptgeschäftsführung zu, entwickelt Standards/Konventionen/Methoden
- Steuerung und Weiterentwicklung des übergeordneten Prozesscontrollings
- koordiniert die Gesamtheit aller GPM-Aktivitäten in der BG ETEM
- stellt sicher, dass Prozessvereinheitlichungen in UV-Nexus sinnvoll in der Implementierung und Durchführung des GPM berücksichtigt werden

Kompetenzen:

- schlägt Regelungen und Vorgaben vor
- initiiert und koordiniert prozessübergreifende Aktivitäten

Verantwortung:

- ist verantwortlich für ein einheitliches Vorgehen
- ist verantwortlich für das Berichtswesen an die Hauptgeschäftsführung
- ist verantwortlich für die kontinuierliche Verbesserung des GPM-Prozesses
- ist verantwortlich für die Koordinierung der Ausbildung/Schulung der Beteiligten

4.4 Prozesseigner (Process Owner) (Referenten/Digitalisierungsreferenten o.ä.)

Aufgaben:

- analysiert den (Teil-) Prozess
- identifiziert Optimierungspotentiale/-bedarf

- initiiert und überwacht den kontinuierlichen Verbesserungsprozess für die verantworteten Prozesse
- überwacht Prozessleistung (Prozesscontrolling)
- Ist Ansprechpartner für das Referat Organisationsentwicklung

Kompetenzen:

- Entscheidungskompetenz innerhalb des verantworteten Prozesses
- stellt Status über Prozessaktivitäten zusammen

Verantwortung:

- ist verantwortlich für die kontinuierliche Verbesserung der zu verantworteten Prozesse
- ist verantwortlich für die Prozessleistung
- ist verantwortlich für den Wissenstransfer – methodisch sowie inhaltlich

4.5 Prozessmanager ((IT-Koordinatoren, Sachbearbeiter (mit Zusatzaufgabe) o.ä.))

Aufgaben:

- arbeitet dem Prozesseigner zu
- dokumentiert und modelliert Prozesse, führt Prozessoptimierungsprojekte durch
- führt operativ das Prozesscontrolling aus (Analyse, Datenbereitstellung für Prozesseigner)

Kompetenzen:

- schlägt Optimierungsaktivitäten für den zu verantwortenden Prozess vor
- initiiert und koordiniert die GPM-Aktivitäten für den Prozess

Verantwortung:

- ist verantwortlich für die Aktualität der Prozessbeschreibung
- ist verantwortlich für die kontinuierliche Überwachung der Prozessleistung
- ist verantwortlich für die Durchführung einer kontinuierlichen Verbesserung des Prozesses

4.6 Prozessbeteiligte (Sachbearbeiter/Bearbeiter/Fachexperten o.ä.)

Aufgaben:

- führt Aktivitäten eines (Teil-) Prozesses aus
- unterbreitet Vorschläge zur Optimierung von Aktivitäten und wirkt bei deren Umsetzung mit

Kompetenzen:

- ist Experte für ein oder mehrere Aktivitäten eines (Teil-) Prozesses

Verantwortung:

- ist verantwortlich für die korrekte (sachliche/zeitliche) Erfüllung einzelner Aktivitäten eines (Teil-) Prozesses

4.7 IT-Verantwortliche

Aufgaben:

- Beratung der Fachbereiche zur IT-Unterstützung von Prozessen
- Prüfung der technischen Umsetzbarkeit von SOLL-Prozessen und Prozessänderungen
- Mitwirkung bei der Umsetzung von IT- und Digitalisierungsvorhaben
- Identifikation von Digitalisierungs- und Automatisierungspotenzialen sowie Medienbrüchen

Kompetenzen:

- Beteiligung bei Gestaltung oder Änderungen von Prozessen mit IT-Bezug
- Zugriff auf Informationen zu IT-Systemen, Schnittstellen und technischen Rahmenbedingungen
- Einbringung technischer Anforderungen in Prozessoptimierungen und IT-Projekte

Verantwortung:

- Sicherstellung der Vereinbarkeit von Prozessänderungen mit der bestehenden IT-Landschaft
- Einhaltung von IT-Standards, IT-Architekturvorgaben sowie Anforderungen an Informationssicherheit
- Unterstützung einer wirtschaftlichen und nachhaltigen IT-Unterstützung der Geschäftsprozesse

Die Zuordnung der GPM-Rollen innerhalb der Projektteams erfolgt unter Berücksichtigung der Teamzusammensetzung sowie der Ausgestaltung der jeweiligen Organisationseinheit und der dort vorhandenen Stellentypen. Stellentypen, die bereits mit Aufgaben im Bereich Prozessmanagement betraut sind, werden bei der Rollenzuordnung bevorzugt berücksichtigt, um eine nahtlose Anschlussfähigkeit an die Organisationsstrukturen zu gewährleisten.

Aktivität / Rolle	HGF	OE	Leitung OE	Prozesseigner	Prozessmanager	Prozessbeteiligte	IT
Strategie / Governance	A	R	I	I	I	I	I
Standards & Methoden	A	R	C	C	C	I	C
Soll-Prozesse gestalten	I	C	C	A	R	C	C
Dokumentation	I	C	I	A	R	C	I
Controlling	I	C	A	R	R	I	I
Prozessausführung	I	I	C	I	C	R	I
KVP	I	C	C	A/R	R	C	C
<u>Change Management</u>	A	C	A/R	R	C	C	C
IT/Digitalisierung	I	C	C	C	C	I	A/R
Schulung	A	R	C	C	C	I	C
Reporting	I	A/R	I	R	C	I	I

Legende:

R = Responsible

A = Accountable

C = Consultend

I = Informed

RACI-Matrix Rollenmodell GPM

5. Projektteamstruktur

Die Projektteamstruktur im Rahmen des Prozessmanagements unterscheidet sich aufgrund der zwei unterschiedlichen Phasen: der Initialisierungsphase und dem anschließenden Regelbetrieb.

In der ersten Phase des Prozessmanagements – der Initialisierungsphase – erfolgt die erstmalige Aufnahme der Prozesse. Hierfür ist es erforderlich, ein umfangreicheres Projektteam zu bilden, um sowohl die notwendigen methodischen Kompetenzen im Prozessmanagement als auch die fachliche Expertise aus den betroffenen Bereichen einzubinden.

5.1 Projektteamstruktur Initialisierungsphase

In der Initialisierungsphase der Einführung des Prozessmanagements wird ein interdisziplinäres Projektteam gebildet. Die Teamgröße beträgt in der Regel bis zu sieben Personen (± 1). Dadurch wird einerseits eine effiziente Arbeitsweise ermöglicht und andererseits sichergestellt, dass die erforderlichen fachlichen Perspektiven in die Prozessaufnahme und -analyse einfließen. Abhängig von der Größe der jeweiligen Organisationseinheit kann die tatsächliche Teamgröße nach unten abweichen.

Bei der Zusammensetzung der Projektteams wird zwischen Organisationseinheiten unterschieden, die aufgrund ihrer Größe und Struktur über eigene Prozessmanager zur Modellierung der Prozesse verfügen, und kleineren Organisationseinheiten, bei denen die Modellierung durch den Bereich Organisationsentwicklung übernommen wird.

Die Aufteilung der Organisationseinheiten stellt sich wie folgt dar:

Organisationseinheiten mit eigener Modellierung

- Prävention
- Rehabilitation
- Mitglieder und Beitrag
- IT-Abteilung
- Innere Verwaltung
- Regress
- Personalabteilung
- Finanzen
- Referat HGF

Organisationseinheiten mit Modellierung durch die Organisationsentwicklung

- Kommunikation & Öffentlichkeitsarbeit
- Controlling
- Innenrevision
- SV-Organisation
- Datenschutz

Zusammensetzung der Projektteams

Projektteam bei Organisationseinheiten mit eigener Modellierung

- 1-2 Vertreter der Organisationsentwicklung (Referent/Business Support)
- 1 Prozesseigner
- 1 Prozessmanager
- 3 Prozessbeteiligte aus den betroffenen Fachbereichen

Projektteam bei Organisationseinheiten mit Modellierung durch die Organisationsentwicklung

- 1-2 Vertreter der Organisationsentwicklung (Referent/Business Support)
- 1 Prozesseigner
- Ggf. 1-2 Prozessbeteiligte aus den betroffenen Fachbereichen

Diese Zusammensetzung stellt sicher, dass sowohl methodische Kompetenz im Prozessmanagement als auch fachliche Expertise aus den operativen Bereichen in die Arbeit des Projektteams eingebracht werden.

5.2 Projektteamstruktur Regelbetrieb

Langfristiges Ziel ist es, in den jeweiligen Fachbereichen das notwendige Know-how für die eigenständige Aufnahme, Analyse und Modellierung von Prozessen aufzubauen. Die Organisationsentwicklung übernimmt perspektivisch eine beratende und unterstützende Rolle und wird bei Bedarf hinzugezogen.

Entsprechend sind im Regelbetrieb des Prozessmanagements aus Sicht des zentralen Prozessmanagements insbesondere die Rollen Prozesseigner und Prozessmanager relevant. Die Modellierung sowie die Pflege neuer und bestehender Prozesse erfolgen eigenständig durch die jeweiligen Fachbereiche.

Dies gilt sowohl für Organisationseinheiten, die über eigene Prozessmodellierer verfügen, als auch für diejenigen, bei denen die Modellierung in der Initialisierungsphase durch den Bereich Organisationsentwicklung unterstützt bzw. übernommen wird.

Weitere Informationen hierzu finden sich unter Punkt 11 (Regelprozess / Prozesspflege / Netzwerk).

6. Regelprozess/Prozesspflege/Netzwerk

6.1 Regelprozess und Sicherstellung der Prozessaktualität

Nach Abschluss der Initialisierungsphase wird ein strukturierter Regelprozess etabliert, um die Qualität, Aktualität und Weiterentwicklung des Prozessmanagements dauerhaft sicherzustellen.

Hierzu finden regelmäßige Abstimmungstermine auf Bereichs- bzw. Prozessebene statt. An diesen Terminen nehmen in der Regel die jeweiligen Prozesseigner sowie ein Vertreter der Organisationsentwicklung teil. Bei Bedarf können Prozessmanager oder Fachexperten hinzugezogen werden.

Die Abstimmungen erfolgen je nach Bedarf und Umfang der Veränderungen monatlich oder quartalsweise. Inhalte dieser Termine sind insbesondere:

- geplante oder notwendige Änderungen an bestehenden Prozessen
- Bewertung von Verbesserungsvorschlägen und Optimierungspotenzialen
- Klärung fachlicher und methodischer Fragen zur Prozessmodellierung
- Abstimmung zu bereichsübergreifenden Schnittstellen
- Weiterentwicklung von Standards und Vorgehensweisen im Prozessmanagement

Darüber hinaus spielt der Austausch zwischen den beteiligten Rollen im Prozessmanagement eine wichtige Rolle. Prozesseigner und Prozessmanager informieren die betroffenen Mitarbeitenden über relevante Änderungen in ihren Verantwortungsbereichen und stellen sicher, dass die angepassten Abläufe im Arbeitsalltag berücksichtigt werden.

Der Bereich Organisationsentwicklung unterstützt diesen Prozess durch eine koordinierende Rolle. Dazu gehören unter anderem die Begleitung von Prozessanpassungen, die Qualitätssicherung der Modellierungen sowie die Bereitstellung von methodischer Unterstützung bei Bedarf.

6.2 Prozesspflege und Revisionszyklus

Zur Sicherstellung der Aktualität und Verlässlichkeit der Prozessdokumentation wird ergänzend ein verbindlicher Pflege- und Revisionszyklus eingeführt. Die Verantwortung für die inhaltliche Aktualität liegt bei den jeweiligen Prozesseignern.

Vorschlag für einen Revisionszyklus:

1. Laufende Pflege (anlassbezogen)

- Änderungen in Organisation, IT-Systemen, Verantwortlichkeiten oder Abläufen werden zeitnah im Prozessmodell aktualisiert.
- Kleinere Anpassungen erfolgen direkt durch den Fachbereich bzw. den zuständigen Prozessmanager.

2. Regelmäßige fachliche Überprüfung

Jeder Prozess wird mindestens einmal jährlich durch den Prozesseigner überprüft. In ADONIS wird hierfür für jeden Prozess eine Gültigkeitsdauer von einem Jahr hinterlegt. Nach Ablauf dieser Dauer erhält der Prozesseigner eine entsprechende Mitteilung per E-Mail. Zusätzlich verfügt der Bereich Organisationsentwicklung über ein Dashboard zum Monitoring aller modellierten Prozesse.

Prüfkriterien:

- fachliche Richtigkeit und Vollständigkeit
- Aktualität von Rollen, Systemen und Dokumenten
- Übereinstimmung mit der tatsächlichen Durchführung
- Optimierungspotenziale

3. **Formale Revision und Freigabe**

- Nach der Überprüfung erfolgt bei Bedarf eine Aktualisierung des Modells.
- Änderungen werden versioniert und durch den Prozesseigner freigegeben.
- Wesentliche Änderungen (z. B. mit bereichsübergreifenden Auswirkungen) sind mit den betroffenen Bereichen abzustimmen. Die Abstimmung erfolgt im Regeltermin oder unter Einbindung der Organisationsentwicklung. Die Organisationsentwicklung vermerkt die Änderung für den jährliche SPP-Prozess.

4. **Überblick und Monitoring**

- Die Organisationsentwicklung behält eine Übersicht über den Revisionsstatus (z. B. über ein Dashboard oder eine Revisionsliste).
- Prozesse ohne Überprüfung innerhalb von 12 Monaten werden aktiv nachverfolgt.

7. **ADONIS (Prozesstool/Dokumentation)**

Die zentrale Dokumentation, Pflege und Veröffentlichung der Prozesse erfolgen in der Prozessmanagement-Software ADONIS. Das System dient als einheitliche und verbindliche Informationsplattform für alle modellierten Geschäftsprozesse der Organisation. ADONIS wird bereits innerhalb der BG ETEM sowie im SIGUV-Verbund und im NEXUS-Umfeld flächendeckend eingesetzt. Zudem stellt ADONIS die vom BVA für die Bundesverwaltung empfohlene Prozessmanagement-Software dar.

Grundsätzlich erhalten alle Mitarbeitenden eine Leselizenz (**Viewer-Lizenz**) für ADONIS. Diese ermöglicht den Zugriff auf die Prozesslandkarte der BG ETEM, die veröffentlichten Prozesse sowie die dazugehörigen Informationen. Dadurch wird die Transparenz über Abläufe, Zuständigkeiten und Schnittstellen innerhalb der Organisation gefördert.

Für die aktive Arbeit im Prozessmanagement stehen darüber hinaus weitere Lizenztypen zur Verfügung:

User-Lizenz „Gestalten und Dokumentieren“

Diese Lizenz ist für Personen vorgesehen, die Prozesse eigenständig erstellen oder bearbeiten (z. B. Prozessmanager oder Mitarbeitende der Organisationsentwicklung). Die User-Lizenz kann durch das Freischalten von Berechtigungen angepasst werden. Neben den

Prozessmodellierern erhalten auch die Prozesseigner eine entsprechende Lizenz, um die Freigabe der Prozesse in ADONIS vornehmen zu können.

ADMIN-Lizenz

Diese Lizenz wird den zuständigen IT-Mitarbeitenden sowie dem Bereich Organisationsentwicklung zugewiesen. Sie ermöglicht die Durchführung administrativer und systembezogener Arbeiten innerhalb der Anwendung ADONIS.

Die Verwaltung und Vergabe der Lizenztypen erfolgt durch den Bereich Organisationsentwicklung in Zusammenarbeit mit HDP.

Durch die differenzierte Vergabe der Lizenzen wird sichergestellt, dass alle Mitarbeitenden Zugang zu den relevanten Prozessinformationen haben, während gleichzeitig die Modellierung, Pflege und Freigabe der Prozesse klar geregelt und rollenbasiert erfolgt.

Für den organisationsweiten Einsatz von ADONIS ist vorgesehen, dass sich die Anzahl der Viewer-Lizenzen auf rund 1.800 beläuft. Die Anzahl der User-Lizenzen erhöht sich – zusätzlich zu den bereits bestehenden Lizenzen – auf insgesamt rund 60 Lizenzen.

Die Kosten für die Gesamtbeschaffung der erforderlichen Lizenzen belaufen sich auf ... EUR. Der genaue Betrag wird nach Abschluss der finalen Angebotsprüfung ergänzt.

8. Interne und externe Schnittstellen

Das Prozessmanagement der BG ETEM steht im Austausch mit den Prozessmanagement-Aktivitäten anderer Berufsgenossenschaften sowie mit übergreifenden Initiativen im SIGUV-Umfeld und im NEXUS-Verbund.

Ziel dieser Zusammenarbeit ist es, Synergien zu nutzen, einheitliche Vorgehensweisen zu fördern und die Harmonisierung von Prozessen innerhalb der gesetzlichen Unfallversicherung zu unterstützen. Hierzu findet ein regelmäßiger Austausch zu Methoden, Modellierungsstandards, Konventionen sowie zu ausgewählten fachlichen Prozessen statt. Relevante Entwicklungen und Ergebnisse aus gemeinsamen Projekten und Arbeitsgruppen werden in das eigene Prozessmanagement integriert. Gleichzeitig bringt die BG ETEM eigene Erfahrungen und Ergebnisse aktiv in die Verbundarbeit ein.

Darüber hinaus bestehen auf interner Ebene enge Schnittstellen zu strategischen und organisatorischen Steuerungsinstrumenten. Eine Abstimmung erfolgt insbesondere mit dem Digital- und Managementboard, um prozessbezogene Digitalisierungsbedarfe und -prioritäten zu koordinieren. Zudem wird das Prozessmanagement mit dem Steuerungssystem

der Objectives & Key Results verzahnt, um Prozessoptimierungen und -entwicklungen an den strategischen Zielsetzungen auszurichten und deren Zielerreichung zu unterstützen.

Erkenntnisse aus dem Prozessmanagement werden außerdem im Rahmen der Fortschreibung der Personalbedarfsbemessung berücksichtigt. Die systematische Beschreibung und Analyse von Prozessen bildet hierbei eine Grundlage für eine nachvollziehbare Konkretisierung von Aufgaben.

Durch die interne und externe Vernetzung wird eine abgestimmte Weiterentwicklung des Prozessmanagements sichergestellt und die Grundlage für eine nachhaltige Organisations- und Digitalisierungsgestaltung geschaffen.

9. Kommunikations- und Qualifizierungskonzept

9.1 Zielsetzung der Kommunikation

Die Einführung und der nachhaltige Betrieb des Prozessmanagements erfordern eine gezielte Kommunikation sowie bedarfsgerechte Schulungsmaßnahmen. Ziel ist es, Transparenz über Ziele, Nutzen und Vorgehen des Prozessmanagements zu schaffen, die Akzeptanz in den Fachbereichen zu erhöhen, erforderliche Kompetenzen aufzubauen und die beteiligten Rollen zur eigenständigen Wahrnehmung ihrer Aufgaben zu befähigen. Darüber hinaus soll die dauerhafte Anwendung sichergestellt und das Prozessmanagement als fester Bestandteil der Organisationskultur verankert werden.

9.2 Stakeholderanalyse

Die Einführung eines organisationsweiten Prozessmanagements betrifft verschiedene interne und externe Stakeholder. Ziel der Stakeholderanalyse ist es, die relevanten Interessengruppen zu identifizieren, deren Erwartungen und Einfluss zu bewerten sowie geeignete Maßnahmen zur Einbindung und Kommunikation abzuleiten.

Stakeholder	Rolle / Bedeutung	Interessen / Erwartungen	Einfluss auf das Projekt	Umgang / Einbindung
Geschäftsführung / Hauptgeschäftsführung	Strategische Steuerung der Organisation	Effizienzsteigerung, Transparenz, bessere Steuerungsmöglichkeiten	Sehr hoch	Regelmäßige Information über Projektfortschritt, Einbindung in strategische Entscheidungen
Führungskräfte der Fachbereiche	Umsetzung der Prozesse im operativen Bereich	Praktikable Prozesse, klare Abläufe, möglichst geringe Zusatzbelastung	Hoch	Frühzeitige Information und Einbindung in Workshops zur Prozessdefinition

Organisationsentwicklung	Methodische Verantwortung für Prozessmanagement	Einheitliche Methodik und hohe Qualität der Prozessmodelle	Hoch	Zentrale Koordination, Qualitätssicherung, Freigabe und Weiterentwicklung
Prozesseigner	Fachliche Verantwortung für einzelne Prozesse	Transparente Abläufe und klare Verantwortlichkeiten	Hoch	Aktive Beteiligung bei Prozessdefinition, Freigabe und Weiterentwicklung
Prozessmanager	Methodische Verantwortung für einzelne Prozesse	Einheitliche Methodik und hohe Qualität der Prozessmodelle	Mittel	Aktive Beteiligung bei Workshops und Prozessaufnahme
Mitarbeitende der Fachbereiche	Anwender der definierten Prozesse	Verständliche und praktikable Arbeitsabläufe	Mittel	Information über Nutzen und Anwendung der Prozesse, Beteiligung an Workshops
IT-Abteilung/HDP	Schnittstelle zu NE-XUS, SIGUV	Stabiler Systembetrieb und Integration in die IT-Landschaft	Mittel	Einbindung bei Systembetrieb, Administration und Support
Personalrat / Gesamtpersonalrat	Interessenvertretung der Beschäftigten	Transparenz, keine Leistungs- oder Verhaltenskontrolle	Mittel bis hoch	Frühzeitige Information über Zweck, Einsatz und Datenverarbeitung
Datenschutzbeauftragte	Sicherstellung datenschutzkonformer Nutzung	Keine Verarbeitung personenbezogener Daten	Mittel	Abstimmung zur Nutzung der Software und Datenstruktur
Innenrevision / Controlling	Überprüfung und Steuerung der Organisation	Nachvollziehbare Prozesse und Dokumentation	Mittel	Nutzung der Prozessdokumentation für Prüfungen, Digitalisierungspotenziale hinsichtlich KI

9.3 Kommunikationsmaßnahmen zur Einführung des GPM

Die Kommunikation zum Prozessmanagement erfolgt zielgruppenorientiert und kontinuierlich. Zentrale Inhalte sind insbesondere:

- Ziele, Nutzen und Mehrwert des Prozessmanagements für die Organisation und die Fachbereiche
- Informationen zum Vorgehen, zu Rollen und Verantwortlichkeiten
- Vorstellung neuer oder überarbeiteter Prozesse
- Hinweise auf Schulungsangebote, Leitfäden und Unterstützungsangebote
- Als Kommunikationskanäle kommen insbesondere in Betracht:
 - o Beiträge im Intranet
 - o Informationsveranstaltungen und Bereichsbesprechungen
 - o Präsentationen im Rahmen von Führungskräfte- und Gremiensitzungen (z. B. Digital- und Managementboard)
 - o Leitfäden, Handbücher und FAQ zum Prozessmanagement und zur Nutzung von ADONIS

Kommunikationsplan

Maßnahme	Ziel	Beschreibung	Durchführung
Intranetseite & FAQ	Informationsseite zur Beantwortung von Fragen rund um das Thema GPM	Verständliche Gliederung von Unterlagen zum GPM im Intranet, Beantwortung von Fragen im FAQ	Stetige Aktualisierung, Start Februar 2026
Führungskräftekommunikation	Strategisches Verständnis schaffen, Verbindlichkeit und Priorität sicherstellen, Verantwortung stärken, Multiplikatoren Wirkung erzielen	Aufbereitung wichtiger Informationen und Ergebnisse, Ansprechende Kommunikation von Umsetzungsständen und Erfolgsbeispielen	Anlassbezogen (Dienstagsrunde, Führungskräfteworkshop)
Methodenblätter/Praxisformate	Bereitstellung von Hintergrundinformationen und Umsetzungshinweisen	Zusammenfassung wesentlicher Hintergrundinformationen zur Methodik, Aufbereitung von Umsetzungshinweisen für die Mitarbeitenden, Erfahrungsaustausch für Prozesseigner/Prozessmanager und OrgEntwicklung	Situativ entlang des Projekts
Schulungen und Workshops	Verständnis schaffen, Kompetenz aufbauen, Praxisbezug herstellen, Beteiligung fördern	Grundschulung GPM (ADONIS, BPMN 2.0), Fachworkshop (ADONIS BG ETEM nutzen), Führungskräfteworkshop (GPM als Führungsaufgabe)	Juli 2026 (FKW-Vorstellung des GPM-Konzept), Oktober 2026
GPM-Netzwerk	Best Practice analysieren, offener und regelmäßiger Austausch, Feedbackmöglichkeiten	Austauschnetzwerk, Förderung der Akzeptanz, Stärkung intrinsischer Motivation	Stetiger Aufbau ab Initialisierungsphase

9.4 Qualifizierungskonzept (Schulungen und Wissensvermittlung)

Zu Beginn der Initialisierungsphase erfolgt eine grundlegende Information der Führungskräfte über die Zielsetzung, den Ablauf sowie die organisatorischen Rahmenbedingungen der Einführung des Prozessmanagements. Im weiteren Verlauf werden die betroffenen Fachbereiche gezielt über geplante Workshops zur Prozessaufnahme sowie über ihre Rolle im Projekt informiert.

Ein weiterer zentraler Bestandteil der Einführung ist die Qualifizierung der beteiligten Rollen. Die Schulungen zum Erwerb von Grundkenntnissen in der Nutzung der Prozessmanagement-Software ADONIS sowie in der Modellierungssprache BPMN 2.0 werden zentral durch den Bereich Organisationsentwicklung koordiniert. In diesem Zusammenhang ist vorgesehen, eine eintägige Grundlagenschulung über den Anbieter von ADONIS – die BOC Group – durchzuführen. Die maximale Teilnehmerzahl je Grundschulung beträgt acht Personen. Die Teilnahme an dieser Schulung ist für alle Prozesseigner und Prozessmanager verpflichtend. Die entsprechenden Personen sind von den jeweiligen Organisationseinheiten bis zu einem festgelegten Zeitpunkt zu benennen.

Weitergehende Informationen zur Nutzung von ADONIS für Mitarbeitende mit Viewer-Lizenzen werden durch den Bereich Organisationsentwicklung in Form eines Handbuchs zur Verfügung gestellt. Ergänzend bietet das Konventionenhandbuch eine vertiefende Orientierung zur Prozessmodellierung nach BPMN 2.0.

Nach der Modellierung und Freigabe der Prozesse werden diese über die Software ADONIS veröffentlicht und den Mitarbeitenden zugänglich gemacht. Ergänzend können Informationsformate wie interne Rundschreiben, Beiträge im Intranet oder kurze Informationsveranstaltungen genutzt werden, um über Fortschritte und Ergebnisse des Prozessmanagements zu informieren.

Ziel der kontinuierlichen Kommunikation ist es, ein gemeinsames Verständnis für prozessorientiertes Arbeiten zu fördern und die Nutzung der dokumentierten Prozesse im Arbeitsalltag zu unterstützen.

10. Prozesscontrolling

10.1 Zielsetzung des Prozesscontrollings

Das Prozesscontrolling stellt einen wesentlichen Bestandteil eines wirksamen und nachhaltigen Prozessmanagements dar. Ziel des Prozesscontrollings ist es, die Leistungsfähigkeit, Qualität und Transparenz der definierten Geschäftsprozesse regelmäßig zu überprüfen und auf dieser Grundlage eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Abläufe zu ermöglichen.

Durch die systematische Betrachtung und Bewertung der Prozesse können Schwachstellen, ineffiziente Abläufe oder Optimierungspotenziale frühzeitig erkannt werden. Gleichzeitig trägt das Prozesscontrolling dazu bei, ein gemeinsames Verständnis über die Funktionsweise und Zielsetzung der Prozesse innerhalb der Organisation zu fördern.

Die im Rahmen des Prozesscontrollings gewonnenen Erkenntnisse dienen sowohl der Unterstützung operativer Verbesserungen in den Fachbereichen als auch der übergeordneten Steuerung organisatorischer Abläufe. Damit leistet das Prozesscontrolling einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssicherung, zur Effizienzsteigerung sowie zur Transparenz der Arbeitsprozesse innerhalb der Organisation.

10.2 Verantwortlichkeiten im Prozesscontrolling

Die Durchführung des Prozesscontrollings erfolgt arbeitsteilig und orientiert sich an den im Prozessmanagement definierten Rollen.

Prozesseigner tragen die fachliche Gesamtverantwortung für die ihnen zugeordneten Prozesse. Sie stellen sicher, dass die Prozesse den organisatorischen Anforderungen entsprechen und überwachen deren Leistungsfähigkeit. Im Rahmen des Prozesscontrollings bewerten sie die relevanten Kennzahlen und initiieren bei Bedarf Maßnahmen zur Optimierung oder Anpassung der Prozesse.

Prozessmanager unterstützen die Prozesseigner bei der Analyse und Bewertung der Prozesse. Sie wirken bei der Erhebung und Interpretation von Prozesskennzahlen mit und begleiten die Umsetzung von Optimierungsmaßnahmen. Darüber hinaus stellen sie sicher, dass Änderungen an Prozessen in der Prozessmanagement-Software entsprechend dokumentiert und nachvollziehbar modelliert werden.

Der Bereich **Organisationsentwicklung** übernimmt eine methodische und koordinierende Rolle im Prozesscontrolling. Zu den Aufgaben gehören insbesondere die Weiterentwicklung der methodischen Grundlagen des Prozessmanagements, die Beratung der Fachbereiche bei der Anwendung geeigneter Analyseinstrumente sowie die Sicherstellung einer einheitlichen Vorgehensweise innerhalb der Organisation.

Darüber hinaus wird im Rahmen des Prozesscontrollings ein zentrales Reporting etabliert, das durch den **Bereich Organisationsentwicklung** koordiniert und konsolidiert wird. Ziel ist es, eine einheitliche und belastbare Berichtsbasis zu schaffen, die Transparenz über den Stand der Prozessimplementierung sowie über die mögliche Auswirkungen von Prozessanpassungen ermöglicht.

Das Reporting dient insbesondere der adressatengerechten Aufbereitung von Informationen gegenüber der Hauptgeschäftsführung und umfasst unter anderem Aussagen zum Umsetzungsfortschritt, zur Einhaltung definierter Prozessstandards sowie zu erkennbaren Effekten aus durchgeführten Optimierungsmaßnahmen. Hierzu zählen beispielsweise Verbesserungen in Durchlaufzeiten, Qualitätsaspekten oder Ressourceneinsatz.

Durch die zentrale Bündelung und Auswertung der relevanten Kennzahlen wird eine konsistente Berichtsfähigkeit sichergestellt. Gleichzeitig ermöglicht das Reporting eine fundierte Steuerung auf übergeordneter Ebene sowie die frühzeitige Identifikation von Handlungsbedarfen im Prozessmanagement

Durch diese klare Rollenverteilung wird gewährleistet, dass sowohl fachliche Verantwortung als auch methodische Kompetenz in das Prozesscontrolling einfließen.

10.3 Kennzahlen im Prozessmanagement

Zur Bewertung der Leistungsfähigkeit von Prozessen können unterschiedliche Kennzahlen herangezogen werden. Diese ermöglichen eine strukturierte und nachvollziehbare

Einschätzung der Prozessqualität und bilden eine Grundlage für mögliche Optimierungsmaßnahmen.

Die Auswahl geeigneter Kennzahlen erfolgt prozessbezogen und orientiert sich an den jeweiligen fachlichen Anforderungen. Darüber hinaus wird eine Verzahnung mit der Fortschreibung der PBE sichergestellt, um Doppelmeldungen von Kennzahlen zu vermeiden.

Hierbei können insbesondere folgende Kennzahlentypen berücksichtigt werden:

Durchlaufzeitkennzahlen

Diese Kennzahlen geben Auskunft über die Dauer eines Prozesses oder einzelner Prozessschritte. Sie ermöglichen eine Bewertung der Bearbeitungsgeschwindigkeit und helfen dabei, zeitliche Engpässe innerhalb eines Prozesses zu identifizieren.

Qualitätskennzahlen

Qualitätskennzahlen beziehen sich beispielsweise auf Fehlerquoten, Nachbearbeitungen oder Rückfragen. Sie geben Hinweise auf mögliche Schwachstellen innerhalb eines Prozesses und können Ansatzpunkte für Verbesserungsmaßnahmen liefern.

Effizienzkennzahlen

Effizienzkennzahlen betrachten den Ressourceneinsatz innerhalb eines Prozesses, beispielsweise den erforderlichen Bearbeitungsaufwand oder die Nutzung vorhandener Kapazitäten.

Service- und Leistungskennzahlen

Diese Kennzahlen beziehen sich auf die Einhaltung definierter Bearbeitungsfristen oder Servicelevel und können insbesondere für Prozesse mit externen Ansprechpartnern oder Versicherten relevant sein.

Die konkrete Festlegung und Nutzung der Kennzahlen erfolgt durch die jeweiligen Prozesseigner in Abstimmung mit den Fachbereichen sowie mit Unterstützung der Organisationsentwicklung.

10.4 Nutzung der Ergebnisse

Die Ergebnisse des Prozesscontrollings dienen in erster Linie dazu, Transparenz über die Leistungsfähigkeit der Geschäftsprozesse zu schaffen und fundierte Entscheidungsgrundlagen für mögliche Verbesserungen bereitzustellen.

Werden im Rahmen der Analyse Abweichungen oder Optimierungspotenziale festgestellt, können entsprechende Maßnahmen gemeinsam mit den betroffenen Fachbereichen entwickelt und umgesetzt werden. Dabei kann es sich beispielsweise um Anpassungen

einzelner Prozessschritte, organisatorische Änderungen oder die Vereinfachung bestehender Abläufe handeln.

Darüber hinaus können die Erkenntnisse aus dem Prozesscontrolling auch für übergeordnete Fragestellungen genutzt werden, beispielsweise zur Unterstützung organisatorischer Entscheidungen, zur Weiterentwicklung von Arbeitsabläufen oder zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Organisationseinheiten.

Die kontinuierliche Nutzung der Ergebnisse trägt somit dazu bei, die Qualität und Effizienz der Prozesse langfristig zu sichern und weiterzuentwickeln.

11. Ressourcenbedarf

Der Ressourcenbedarf im Prozessmanagement differiert signifikant zwischen der Initialisierungsphase und dem anschließenden Regelbetrieb.

In der Initialisierungsphase liegt der Schwerpunkt auf der erstmaligen Aufnahme, Analyse und Modellierung der bestehenden Prozesse (IST-Prozesse). In dieser Phase ist der personelle und zeitliche Aufwand entsprechend höher, da die Prozesse gemeinsam mit den Fachbereichen strukturiert erhoben, fachlich abgestimmt und anschließend in der Prozessmanagement-Software modelliert werden. Darüber hinaus sind Abstimmungs- und Validierungsschleifen erforderlich, um ein einheitliches Prozessverständnis sowie eine konsistente Dokumentation sicherzustellen.

11.1 Ressourcenbedarf Initialisierungsphase

Die folgenden Ausführungen zu benötigten Zeitanteilen beruhen auf Schätzungen aufgrund bisheriger Projekterfahrung.

Für die Erhebung der IST-Prozesse sowie die Entwicklung erster SOLL-Prozesse werden – analog zum Vorgehen im Reha-Projekt und entsprechend der Zusammensetzung der Projektteams in der Initialisierungsphase Präsenzworkshops mit einer Gesamtdauer von in der Regel zwei Arbeitstagen durchgeführt.

Hinzu kommen gegebenenfalls Reisezeiten für die An- und Abreise der Teilnehmenden sowie ein digitaler Workshop zur Qualitätssicherung und Abnahme der Prozessmodelle mit einer Dauer von circa vier Arbeitsstunden.

Erfolgt die Modellierung der Prozesse durch den Fachbereich, werden hierfür zusätzlich acht Arbeitsstunden je Prozess veranschlagt.

Es ergeben sich folgende Arbeitsaufwände in Stunden je Teilnehmer und Prozess (exklusive Organisationsentwicklung):

<i>Teilnehmer</i>	<i>Aufwand Präsenz-workshop</i>	<i>Aufwand QS/Ab-nahmeworkshop</i>	<i>Aufwand Prozess-modellierung</i>	<i>Aufwand ge-samt in Std.</i>
Prozesseigner	16	4	0	20
Prozessmanager	16	4	8	28
Prozessbeteiligte	16	4	0	20
Gesamt	48	12	8	68

In Bezug auf die Zusammensetzung der Projektteams ergeben sich für Projektteams mit eigener Modellierung bzw. Projektteams mit Modellierung durch den Bereich Organisationsentwicklung folgende geschätzte Aufwände (Berechnung anhand NAK-Wert PBE 2024/25):

Projektteams mit eigener Modellierung

1x Prozesseigner, 1x Prozessmanager, 3x Prozessbeteiligte = **108 Std. Gesamtaufwand je Prozess**

Hochgerechnet auf die zu betrachtenden bzw. zu modellierenden Prozesse ergibt sich ein Gesamtaufwand für die Initialisierungsphase in Höhe von:

<i>Anzahl Prozesse</i>	<i>Aufwand in Std.</i>	<i>Aufwand in Min.</i>	<i>Aufwand in VZK gesamt</i>
10	1.080	64.800	0,71
25	2.700	162.000	1,78
50	5.400	324.000	3,56

Projektteams mit Fremdmodellierung

1x Prozesseigner, 1-2 Prozessbeteiligte = max. 60 Std. Gesamtaufwand je Prozess

Hochgerechnet auf die zu betrachtenden bzw. zu modellierenden Prozesse ergibt sich ein Gesamtaufwand für die Initialisierungsphase in Höhe von:

<i>Anzahl Prozesse</i>	<i>Aufwand in Std.</i>	<i>Aufwand in Min.</i>	<i>Aufwand in VZK gesamt</i>
10	600	36.000	0,4
25	1.500	90.000	0,99
50	3.000	180.000	1,98

Wichtig ist hierbei, dass es sich um den Gesamtaufwand für die Prozessaufnahme, Modellierung und Entwicklung der SOLL-Prozesse innerhalb der Initialisierungsphase handelt. Dieser Aufwand kann sich – abhängig von der Anzahl der betrachteten Prozesse – über mehrere Monate oder Jahre erstrecken. Es handelt sich somit nicht um einen VZK-Gesamtaufwand, der innerhalb eines Jahres anfällt.

Der voraussichtliche VZK-Gesamtaufwand kann nachfolgend auf die jeweiligen GPM-Rollen und damit auch auf die entsprechenden Stellentypen heruntergebrochen werden, um eine detailliertere Übersicht und Einschätzung der benötigten personellen Ressourcen zu ermöglichen.

Aufteilung der VZK-Aufwände am Beispiel Reha (25 Prozesse innerhalb eines Jahres)

- Gesamtaufwand = **1,78 VZK**
- Prozesseigner = **0,26 VZK**
- Prozessmanager = **0,45 VZK**
- Prozessbeteiligte = **1,07 VZK**

11.2 Ressourcenbedarf Regelbetrieb

Der Aufwand für die Pflege, Aktualisierung sowie Identifizierung von Optimierungspotenzialen im Regelbetrieb des Prozessmanagements variiert in Abhängigkeit von Größe, Komplexität und Reifegrad der jeweiligen Organisationseinheit. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass mit zunehmender Etablierung des Prozessmanagements der initiale Ressourcenbedarf sinkt und sich der Fokus auf die kontinuierliche Weiterentwicklung der bestehenden Prozesslandschaft sowie das Prozesscontrolling verlagert.

Für kleinere Organisationseinheiten mit geringem Modellierungsgrad beschränkt sich der Aufwand im Regelbetrieb überwiegend auf die anlassbezogene Pflege und Aktualisierung bestehender Prozesse. In diesen Fällen ist von einem VZK-Bedarf in einer Größenordnung von etwa 0,1 bis 0,3 VZK auszugehen.

In mittelgroßen Organisationseinheiten steigt der Aufwand durch regelmäßige Anpassungen sowie erste systematische Aktivitäten zur Identifizierung von Optimierungspotenzialen. Hier ist ein VZK-Bedarf von etwa 0,3 bis 0,6 realistisch, wobei sich die Aufgaben häufig auf mehrere Rollen (Prozesseigner/Prozessmanager) verteilen.

Für große Organisationseinheiten mit hoher Prozesskomplexität ist im Regelbetrieb ein VZK-Aufwand von etwa 0,5 bis 1,0 anzusetzen. Während der untere Bereich dieses Korridors primär die laufende Pflege und Aktualisierung der Prozesse abbildet, umfasst der obere Bereich zusätzlich eine strukturierte und kontinuierliche Identifikation sowie

Umsetzung von Optimierungspotenzialen, beispielsweise durch Prozessanalysen oder Kennzahlenmonitoring.

Die tatsächliche Ausprägung des Ressourcenbedarfs wird dabei maßgeblich durch Faktoren wie die Änderungsdynamik (z. B. regulatorische Anforderungen), die Modellierungstiefe, den Grad der organisatorischen Verankerung sowie die vorhandenen Kompetenzen in den Fachbereichen beeinflusst.

Für den nachhaltigen Erfolg des GPM ist es essenziell, dass das Thema Prozessmanagement organisatorisch verankert und aktiv durch die Führungskräfte unterstützt wird. Die Umsetzung und kontinuierliche Anwendung der modellierten Prozesse erfordert, dass sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeitende die definierten Abläufe im Arbeitsalltag berücksichtigen und weiterentwickeln.

Es ist daher unerlässlich, den mit Prozessanpassungen verbundenen Change-Aufwand als festen Bestandteil der Führungsaufgaben zu verankern. Führungskräfte tragen eine zentrale Verantwortung dafür, dass Prozessmanagement aktiv gelebt wird und Optimierungen sowie Anpassungen konsequent im Arbeitsalltag umgesetzt und nachgehalten werden.

12. Weiteres Vorgehen und Zeitplan Einführung GPM

12.1 Weiteres Vorgehen

Im Bereich Rehabilitation werden derzeit im Rahmen eines Projektes gemeinsam mit Kienbaum drei ausgewählte Prozesse als sogenannte „Schnellboote“ betrachtet und analysiert. Ziel ist es, exemplarisch Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren, Optimierungspotenziale sichtbar zu machen und erste Erfahrungen mit einem strukturierten Prozessmanagement zu sammeln.

Da das Projekt im Juni abgeschlossen werden soll, ist bereichsübergreifend die Frage zu beantworten, wie das Thema Prozessmanagement anschließend weitergeführt wird.

Aus Sicht des Bereichs Organisationsentwicklung bietet es sich an, die gewonnenen Erkenntnisse und Methoden auch nach Abschluss der Schnellboote organisationseinheitenübergreifend weiterhin zu nutzen und das Prozessmanagement schrittweise fortzuführen. Insbesondere im Bereich Rehabilitation bestehen zahlreiche weitere Prozesse mit hoher fachlicher Relevanz und großem Optimierungspotenzial. Eine Fortführung der Arbeit in diesem Bereich würde es ermöglichen, die bereits aufgebauten Kenntnisse, Strukturen und Erfahrungen unmittelbar weiter anzuwenden und zu vertiefen.

Darüber hinaus ist perspektivisch zu prüfen, in welchen weiteren Bereichen der Organisation eine systematische Betrachtung von Prozessen sinnvoll ist, um Transparenz zu erhöhen, Abläufe zu verbessern und die bereichsübergreifende Zusammenarbeit zu stärken. Hierbei sind interne Prioritäten sowie externe Schnittstellen zu Prozessmanagementaktivitäten im SIGUV und in NEXUS zu berücksichtigen.

Die zukünftige strategische Ausrichtung des GPM sollte innerhalb der Organisation vollständig durch den Bereich Organisationsentwicklung erfolgen. Insbesondere zu Beginn der Initialisierungsphase ist eine methodische Begleitung und Beratung durch einen externen Berater anzuraten. Auf diese Weise können methodische Rückfragen sowie potenziell auftretende Komplikationen strukturiert rückgespiegelt und gemeinsam geklärt werden.

12.2 Zeitplan Einführung GPM

Zeitraum	Phase	Inhalte / Aktivitäten
Sommer 2026	Projektstart & Vorbereitung	Projektstart, Abstimmung mit Hauptgeschäftsführung und Führungskräften, Definition der Projektstruktur, Festlegung der Pilotbereiche, Einrichtung der ADONIS-Umgebung, Benennung der MA's
Oktober 2026	Schulung & Vorbereitung der Workshops	Schulung der Prozessmanager und Projektteammitglieder (Methodik, ADONIS), Terminplanung der Workshops, Vorbereitung der Prozesslandkarte
November – Dezember 2026	IST-Prozessaufnahme (Pilotbereiche)	Durchführung der Workshops zur Aufnahme und Analyse der IST-Prozesse (je Prozess 2 halbe Tage Workshop), Identifikation von Optimierungspotenzialen, Dokumentation und anschließende Modellierung der Prozesse in ADONIS
Januar – Februar 2027	SOLL-Prozessentwicklung (Pilotbereiche)	Durchführung der Workshops zur Definition der SOLL-Prozesse (je Prozess 2 halbe Tage Workshop), Modellierung und Abstimmung der neuen Prozessabläufe
Februar – März 2027	Abstimmung & Freigabe	Finalisierung der Prozessmodelle, Abstimmung mit Prozesseignern und Führungskräften, Freigabe der Prozesse in ADONIS
März – April 2027	Veröffentlichung & Rollout	Veröffentlichung der Prozesse im ADONIS-Portal, Kommunikation an die Organisation, Einführung in den Regelbetrieb

13. Änderungsprotokoll

Version	Datum	Art der Änderung	Beschreibung	Autor	Freigabe	Gültig ab
1.0	24.04.2026	Erstellung	Initiale Erstellung	Borsbach	24.04.2026 Borsbach	24.04.2026

