



B-520/1

Zentralerlass

Prozesslandkarte, Rollenkonzept und Implementierung des Prozessmanagements

Zweck der Regelung:	Festlegung der Rollen im Prozessmanagement für den Geschäftsbereich des BMVg sowie eines verbindlichen Vorgehens für die Implementierung des Prozessmanagements
Herausgegeben durch:	Bundesministerium der Verteidigung
Beteiligte Interessenvertretungen:	Hauptpersonalrat beim Bundesministerium der Verteidigung Gesamtvertrauenspersonenausschuss beim Bundesministerium der Verteidigung
Gebilligt durch:	Staatssekretär Hoofe
Herausgebende Stelle:	Referat Neuausrichtung
Geltungsbereich:	Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung
Einstufung:	Offen
Einsatzrelevanz:	Nein
Berichtspflichten:	Ja
Gültig ab:	28.05.2014
Frist zur Überprüfung:	27.05.2017
Version:	1
Ersetzt/hebt auf:	Entfällt
Aktenzeichen:	10-01-40
Identifikationsnummer:	B.5201.11

Inhaltsverzeichnis

1	Grundsätze	4
1.1	Zweck	4
1.2	Zielsetzung des Prozessmanagements	4
2	Vorgaben zum Prozessmodell	5
2.1	Die Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg	6
2.2	Die Prozesslandkarte des Organisationsbereiches/Bereiches	9
2.3	Das Prozessnetzwerk der Bundeswehr	10
3	Die Rollen im Prozessmanagement des Geschäftsbereichs des BMVg	11
3.1	Die Rollenmatrix im Prozessmanagement	11
3.1.1	Übergreifendes Prozessmanagement	13
3.1.2	Management der Leistungsprozesse	14
3.1.3	Management der Hauptprozesse	16
3.2	Gremien im Prozessmanagement	17
3.3	Eskalationsstufen	17
4	Umsetzungsplan zur Einführung des Prozessmanagements	20
5	Anlagen	23
5.1	Attribute zur Beschreibung der Leistungs-, Teil- und Unterprozesse in den Steckbriefen	23
5.2	Übersicht der Rolleninhaber	24
5.3	Rollensteckbriefe	26
5.4	Glossar	46
5.5	Abkürzungsverzeichnis	53

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Das Prozessmodell für den Geschäftsbereich des BMVg	6
Abbildung 2:	Die Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg.....	7
Abbildung 3:	Beschreibungsebenen der Leistungsprozesse	8
Abbildung 4:	Beispiel für die Ableitung der Prozesslandkarte eines OrgBer/Ber aus der Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg	9
Abbildung 5:	Das Prozessnetzwerk der Bundeswehr	10
Abbildung 6:	Die Rollenmatrix des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg	12
Abbildung 7:	Rollen im Übergreifenden Prozessmanagement	13
Abbildung 8:	Rollen im Management der Leistungsprozesse.....	14
Abbildung 9:	Rollen im Management der Hauptprozesse	16
Abbildung 10:	Eskalationsebene nachgeordneter Bereich	18
Abbildung 11:	Eskalationsebene Prozessverantwortliche	19
Abbildung 12:	Eskalationsebene Prozesseigner	20
Abbildung 13:	Umsetzungsplan zur Einführung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg	22

1 Grundsätze

1.1 Zweck

101. Ausgehend vom Dresdner Erlass, der Konzeption der Bundeswehr und dem „Grundsatzpapier zur Harmonisierung der Prozesse und zum Prozessmanagement im Geschäftsbereich des BMVg“ (Grundsatzpapier Prozessmanagement) beschreibt dieser Zentralerlass die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Prozessmanagement. Er bildet den Rahmen für die Weiterentwicklung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung (GB BMVg). Als Teil der Dokumentenlandschaft des Prozessmanagements fügt er sich in die bestehenden organisatorischen Regelungen ein und ergänzt diese.

102. Der Zentralerlass definiert und dokumentiert die wesentlichen Rollen im Prozessmanagement. Für die Ebene BMVg sowie Teile des nachgeordneten Bereichs erfolgt darüber hinaus deren Zuordnung zu den Organisationselementen¹. Mit der weiteren Ausfächerung des Prozessmanagements in die Bundeswehr wird dies fortgesetzt und der Zentralerlass fortgeschrieben.

103. Der vorliegende Zentralerlass regelt die konzeptionellen Rahmenvorgaben und die Methodik des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg. Die inhaltliche, fachliche und organisatorische Ausgestaltung der Prozesse im Geschäftsbereich des BMVg erfolgt in der Verantwortung der jeweiligen Rollenträger im Prozessmanagement (Prozesseigner und -verantwortliche)². Die Fachlichkeit des Übergreifenden Prozessmanagements bezieht sich auf die konzeptionellen Rahmenvorgaben und die Methodik des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg.

104. Der Erlass „Rahmenweisung zur Fortsetzung des Projektes SASPF Bw“ (BMVg OrgStab – BPrO SASPF Bw/ITStab – KoordReal SASPF vom 12.12.2003) ist mit Inkrafttreten dieses Zentralerlasses nur noch hinsichtlich der dort in der Anlage festgelegten Konventionen anzuwenden³.

1.2 Zielsetzung des Prozessmanagements

105. Das Prozessmanagement für den Geschäftsbereich des BMVg ist eine auf Dauer angelegte Aufgabe zur Beschreibung der für die Leistungserbringung des Geschäftsbereichs des BMVg wesentlichen Abläufe und Zusammenarbeitsbeziehungen. Das Übergreifende Prozessmanagement stellt hierfür eine einheitlich anzuwendende, stringente Methodik bereit.

¹ siehe Anlage 5.2 (wird fortgeschrieben)

² Die Gesamtverantwortung der fachlichen und organisatorischen Ausgestaltung der Prozesse im Geschäftsbereich des BMVg obliegt dem zuständigen Prozesseigner bzw. der zuständigen Prozesseignerin. Ihre Wahrnehmung erfolgt durch die Prozessverantwortlichen.

³ Das Dokument befindet sich mit Stand Dezember 2013 in der Überarbeitung und wird in der Neufassung die projektspezifischen Besonderheiten im Projekt SASPF zusammenfassen.

106. Zielsetzung des Prozessmanagements ist eine auf die Zielerreichung ausgerichtete prozessorientierte Organisation. Prozessorientierte Organisation bedeutet dabei die konsequente Ausrichtung des Denkens und Handelns sowie der Ablauf- und Aufbauorganisation auf die Prozesse der Leistungserbringung und deren Zusammenspiel für eine bestmögliche Auftragserfüllung.

107. Klar, eindeutig und nach einheitlichen Vorgaben beschriebene Prozesse

- unterstützen die Zielerreichung und damit die Steuerung der Organisation,
- erleichtern die Zusammenarbeit durch trennscharfe Abgrenzung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung,
- verhindern Redundanzen und Doppelarbeit und mindern hierdurch erzeugten Abstimmungsbedarf,
- schaffen – entlang der identifizierten Prozesse – die Grundlage für künftige Optimierungen der Aufbau- und der Ablauforganisation,
- unterstützen die Deregulierung durch Strukturierung und Zuordnung notwendiger Regelungen entlang der jeweiligen Prozesse,
- unterstützen mit ihrer Prozessdokumentation den Wissenserhalt bzw. das Wissensmanagement,
- erleichtern die Identifizierung und Priorisierung von Risiken im Prozessablauf,
- bilden die Basis für ein ressortweites, wirksames Qualitätsmanagement,
- liefern damit Erkenntnisse für die Revision und
- bilden die Grundlage für eine prozessbezogene IT-Unterstützung.

2 Vorgaben zum Prozessmodell

201. Das Prozessmodell für den Geschäftsbereich des BMVg besteht aus der Leistungsebene mit den Leistungsprozessen und der Integrationsebene mit den Hauptprozessen.

202. Ein Leistungsprozess (LP) umfasst dabei ebenen- und bereichsübergreifend alle Aktivitäten, die benötigt werden, um Ressourcen (Input) zu einer Leistung/Produkt (Output) zu transformieren. Die zu erbringende Leistung richtet sich grundsätzlich an den Leistungsempfängern aus.

203. Ein Hauptprozess (HP) umfasst die organisationsunabhängige Gesamtheit der fachlichen Abläufe eines Aufgabengebietes einschließlich der Abhängigkeiten und Wechselwirkungen zu anderen Hauptprozessen.

204. Dem Übergreifenden Prozessmanagement GB BMVg und seinem Fachstrang (vgl. Abbildung 4) obliegt die konzeptionelle Erarbeitung, Pflege und Weiterentwicklung des Prozessmodells und seines methodischen Rahmens. In dieser Hinsicht nimmt es die Fachaufsicht über alle Rollenträger im Prozessmanagement im nachgeordneten Bereich wahr. Gegenüber den Rollenträgern im BMVg gibt es die konzeptionellen und methodischen Vorgaben vor, dient ggf. als Moderator und bietet Eskalationsstufen in Bezug auf die Prozessharmonisierung.

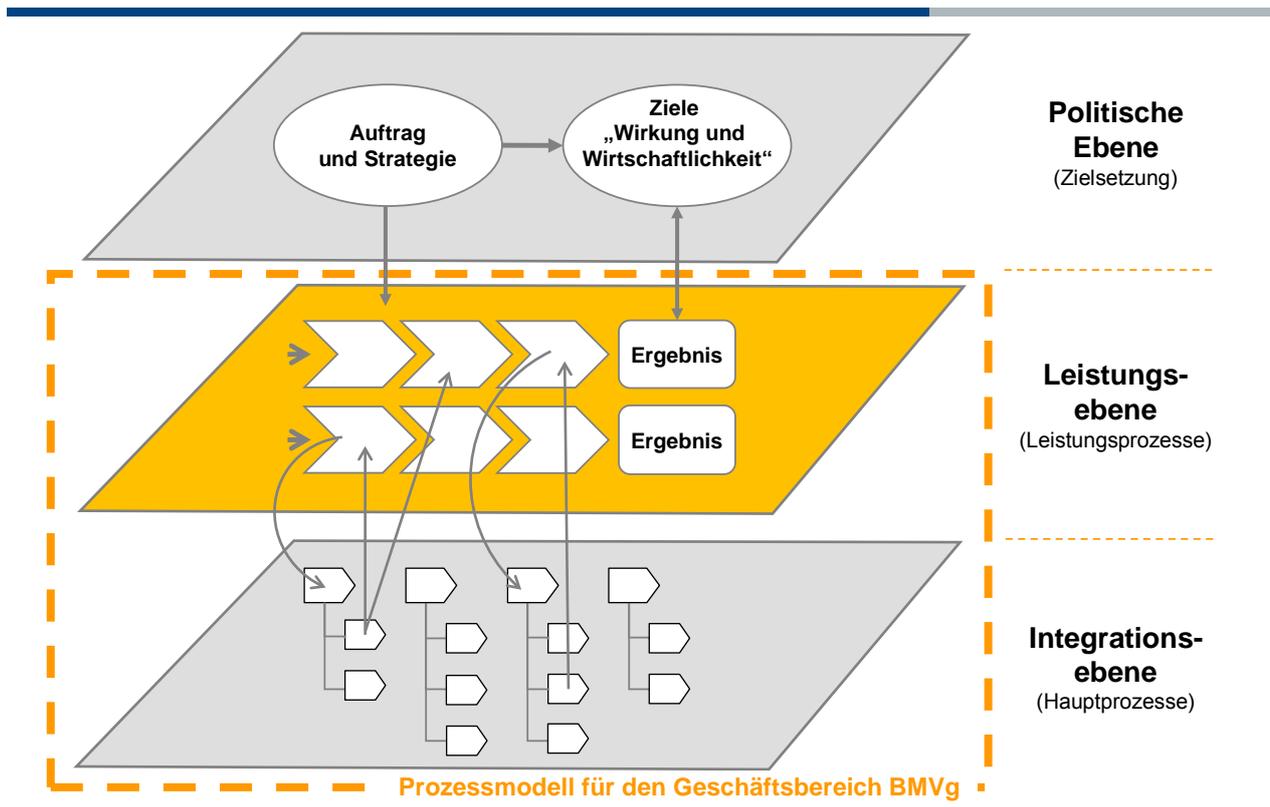


Abbildung. 1: Das Prozessmodell für den Geschäftsbereich des BMVg

205. Im Zuge der Weiterentwicklung der Prozesse der Neuausrichtung wurde die im nachfolgenden Abschnitt vorgestellte Prozesslandkarte mit ihren Leistungsprozessen erstellt.

2.1 Die Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg

206. Die Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg enthält die folgenden Leistungsprozesse, die sich in Kern- sowie Management-/Unterstützungsprozesse aufgliedern (vgl. Abbildung 2).



Abbildung 2: Die Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg

207. Ein Kernprozess auf Ebene des GB BMVg hat Leistungen oder Produkte zum Ergebnis, die direkt aus dem Auftrag des BMVg/der Bundeswehr abzuleiten sind und vordringlich außerhalb des Geschäftsbereichs des BMVg benötigt und genutzt werden. Ein Management-/Unterstützungsprozess stellt hingegen innerhalb des GB BMVg Leistungen oder Produkte für andere Leistungsprozesse bereit und ermöglicht so deren Durchführung.

208. Die Leistungsprozesse sind auf konkrete Ergebnisse ausgerichtet und bilden dabei alle wesentlichen Schritte ab, die zur Leistungserstellung benötigt werden. Dies wird durch die Bezeichnung der Prozesse mittels einer einheitlichen Notation „Substantiv + Verb“ verdeutlicht. Mehrere Substantive und/oder Verben sowie Ergänzungen um Adjektive und/oder Adverbien sind möglich.

209. Die Beschreibung der Leistungsprozesse der Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg und ihre Dokumentation im Prozessmodell für den Geschäftsbereich des BMVg auf der strategischen Ebene stellt die Zusammenarbeitsbeziehungen zwischen der Leitung BMVg, den ministeriellen Stäben/Abteilungen und den Organisationselementen auf den dem BMVg nachgeordneten Ebenen nachvollziehbar und in einem einheitlichen Format transparent dar. Im Zuge der weiteren Prozessausrichtung wird eine nach einheitlichen Vorgaben ausgerichtete prozessorientierte Ablauf- und Aufbauorganisation im Geschäftsbereich des BMVg angestrebt.

210. Die Leistungsprozesse werden hierarchisch über Teilprozesse → Unterprozesse → Prozessschritte weiter detailliert (vgl. Abbildung 3). Für die Beschreibung der Leistungs-, Teil- und Unterprozesse in Steckbriefen gibt der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg verbindlich zu verwendende Formate und Attribute (Anlage 5.1) sowie die Detaillierungstiefe der einzelnen Beschreibungsebenen vor. Aufgrund der Komplexität und des Umfangs werden alle Leistungsprozesse in einer datenbankgestützten IT-Lösung⁴ abgebildet, um die Konsistenz im Prozessmodell für den Geschäftsbereich des BMVg zu gewährleisten. Den Rahmen hierfür setzt der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg.

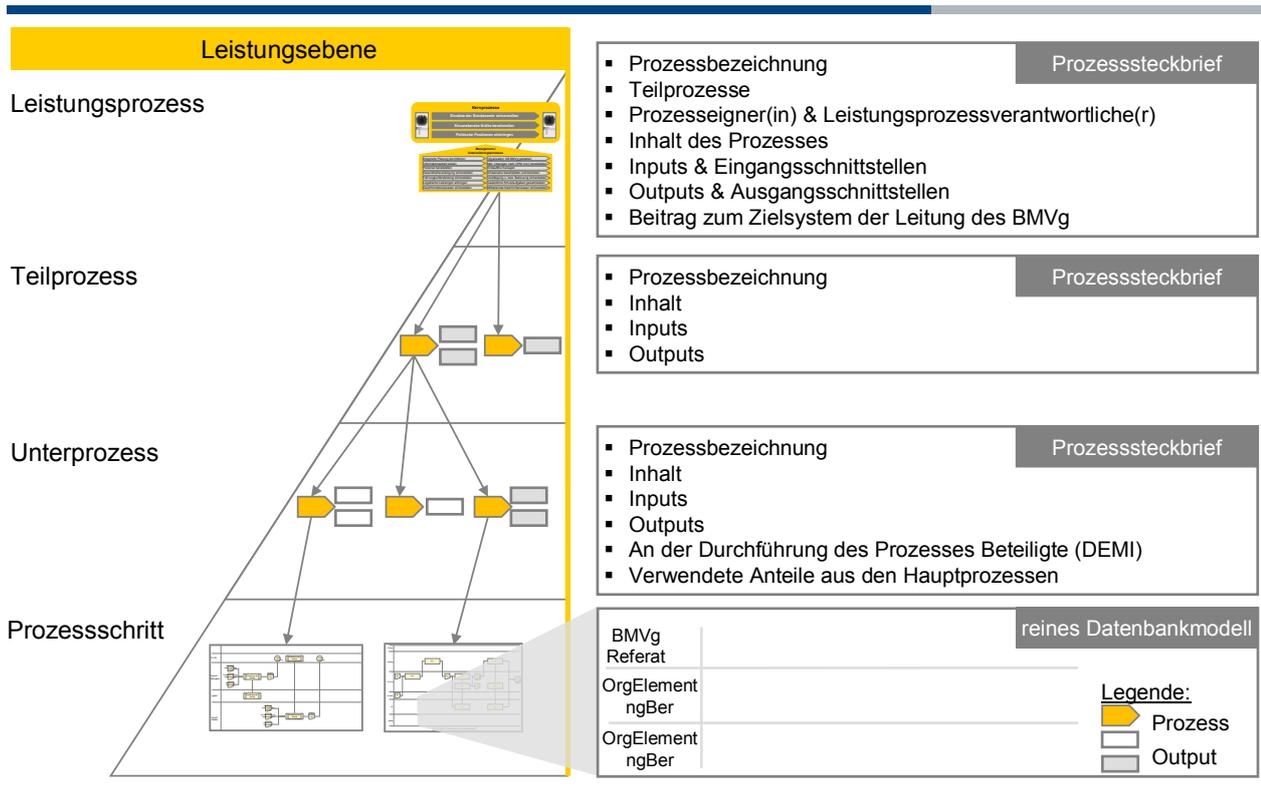


Abbildung 3: Beschreibungsebenen der Leistungsprozesse⁵

211. Bei Bedarf können nach Zustimmung des Übergreifenden Prozessmanagements GB BMVg Veränderungen (z. B. Ergänzungen um weitere Leistungsprozesse) an der Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg vorgenommen werden.

⁴ Als IT-Lösung wird derzeit die in der Bundeswehr vorhandene IT-Anwendung ARIS genutzt.

⁵ Die Modelle der Ebenen Leistungs-, Teil- und Unterprozess werden auf Grundlage der Prozesssteckbriefe in der datenbankgestützten IT-Lösung abgebildet.

2.2 Die Prozesslandkarte des Organisationsbereiches/Bereiches

212. Auf der Grundlage der Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg ist durch die OrgBer/Ber⁶ eine eigene Prozesslandkarte zu erstellen. Alle Leistungsprozesse der Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg einschließlich der relevanten Teilprozesse, Unterprozesse und Prozessschritte, an denen ein OrgBer/Ber beteiligt ist, sind grundsätzlich unverändert zu übernehmen. Dort werden sie innerhalb der vorgegebenen Abläufe weiter detailliert und durch die Prozessbeauftragten (PB) in den OrgBer/Ber für den eigenen Zuständigkeitsbereich adaptiert (vgl. Abbildung 4)⁷.

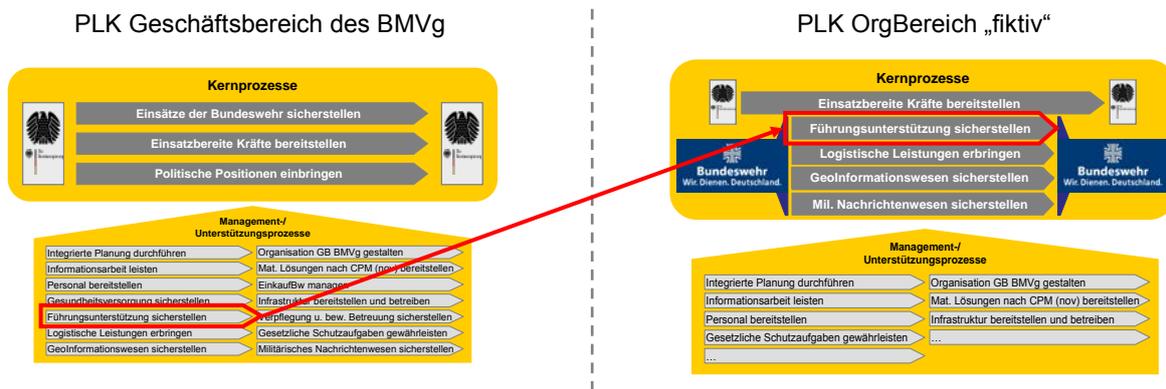


Abbildung 4: Beispiel für die Ableitung der Prozesslandkarte eines OrgBer/Ber aus der Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg

213. Bei Bedarf können ergänzend weitere Leistungsprozesse in die Prozesslandkarte aufgenommen werden. Sie werden analog zu den Prozessen auf der Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg dargestellt und entsprechend in Teilprozessen, Unterprozessen und Prozessschritten beschrieben. Die formalen Vorgaben für die Abbildung der Prozesslandkarten der OrgBer/Ber sowie für die Ableitung der Prozesse aus der Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg werden durch den Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw erstellt.

214. Die Aufnahme neuer Leistungsprozesse ist zur Wahrung der Konsistenz und Stringenz des Prozessmodells restriktiv vorzunehmen und dem Übergreifenden Prozessmanagements anzuzeigen. Dieses bindet die Leistungsprozessverantwortlichen auf ministerieller Ebene in den Vorgang ein.

215. Unter Beachtung der zentralen Vorgaben der Leitung und im Rahmen der Gesamtverantwortung der Prozesseigner im BMVg wird mit der Prozesslandkarte der OrgBer/Ber der Verantwortung der Inspekture, der Präsidenten der Bundesoberbehörden, des Amtschefs bzw. der Amtschefin des PlgABw, des Befehlshabers bzw. der Befehlshaberin des EinsFüKdoBw sowie des Amtschefs bzw. der Amtschefin des LufABw für ihren jeweiligen OrgBer/Ber Rechnung getragen. Im Rahmen dieser Verantwortlichkeit

⁶ OrgBer/Ber – siehe Glossar

⁷ Details zur inhaltlichen Ausgestaltung der Rolle der Prozessbeauftragten regelt ein Folgedokument (Zentralanweisung).

sind die Leistungsprozesse als ein wesentliches Element für die Weiterentwicklung der Aufbauorganisation innerhalb der OrgBer/Ber zu nutzen.

216. Auch auf den Prozesslandkarten der OrgBer/Ber werden die Leistungsprozesse nach Kern- und Management-/Unterstützungsprozessen getrennt dargestellt. Unterscheidungskriterium ist hier, ob die Ergebnisse (Produkte, Dienstleistungen) eines Leistungsprozesses außerhalb (Kernprozess) oder innerhalb (Management-/Unterstützungsprozess) des OrgBer/Ber genutzt werden. In der Folge können Management-/Unterstützungsprozesse der Prozesslandkarte des Geschäftsbereichs des BMVg auf der Prozesslandkarte eines OrgBer/Ber zum Kernprozess werden. Abbildung 4 veranschaulicht dies am Beispiel des Leistungsprozesses „Führungsunterstützung sicherstellen“.

2.3 Das Prozessnetzwerk der Bundeswehr

217. Das Prozessnetzwerk der Bundeswehr – als oberste Modellebene der Integrationsebene des Prozessmodells für den Geschäftsbereich des BMVg – enthält die folgenden Hauptprozesse:

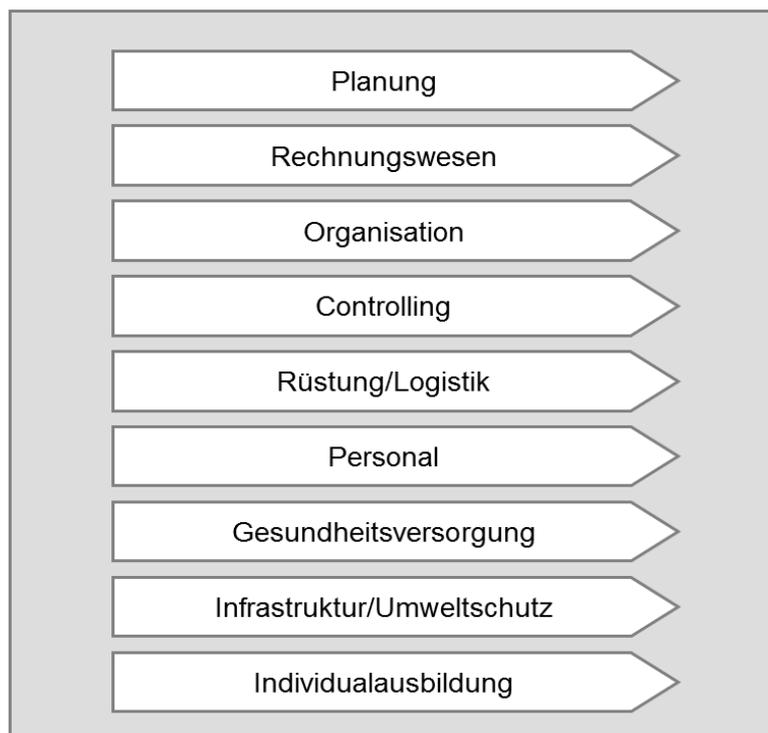


Abbildung 5: Das Prozessnetzwerk der Bundeswehr

218. Die Hauptprozesse werden hierarchisch über Geschäftsprozesse → Arbeitsvorgänge weiter detailliert. Sie dienen als Grundlage für bundeswehreinheitliche und standardisierte fachliche Abläufe in den Leistungsprozessen sowie für die Realisierung einer prozessorientierten IT-Unterstützung.

219. Konventionen zur Gestaltung der Hauptprozesse und deren Verwendung im Rahmen von Projekten sowie die methodischen Vorgaben zur formalen Abbildung der Hauptprozesse mit ihren Geschäftsprozessen und Arbeitsvorgängen in der datenbankgestützten IT-Lösung werden – aufbauend auf den bisherigen Regelungen – durch den Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw erarbeitet und nach Billigung durch den Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg erlassen.

3 Die Rollen im Prozessmanagement des Geschäftsbereichs des BMVg

301. Ausgehend von der Gemeinsamen Geschäftsordnung der Bundesministerien (GGO)⁸ wurden im Prozessmanagement des Geschäftsbereichs des BMVg die Rollen auf Grundlage der Kategorien Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen (AKV-Prinzip) entwickelt. Dabei werden die Kategorien wie folgt definiert:⁹

- Aufgaben sind eine dauerhaft wirksame Verpflichtung, bestimmte Tätigkeiten auszuführen, um ein definiertes Ziel zu erreichen (Erbringung einer Soll-Leistung).
- Kompetenzen sind die einem Aufgabeninhaber bzw. einer Aufgabeninhaberin übertragenen formalen Rechte und Befugnisse.
- Verantwortung ist die Pflicht einer Person, der eine Aufgabe übertragen wurde, für die Folgen ihrer Entscheidungen und Handlungen im Zuge der Aufgabenerfüllung einzustehen.

302. In einer Rolle werden die Aufgaben sowie die zu deren Erledigung notwendigen Kompetenzen und Verantwortungen gebündelt. Mit der Zuordnung der Rollen zu Dienstposten/ Dienstposteninhabern trägt der Rolleninhaber bzw. die Rolleninhaberin die individuelle Verantwortung für die Aufgabenerfüllung und – im Rahmen der jeweiligen Ergebnisverantwortung – die Zielerreichung.¹⁰

3.1 Die Rollenmatrix im Prozessmanagement

303. Die Rollenmatrix beinhaltet die verbindlichen Rollen und die Gremien innerhalb der Prozessmanagementorganisation im Geschäftsbereich des BMVg (vgl. Abbildung 6). Sie orientiert sich an der Struktur des Prozessmodells sowie der organisatorischen Rollenzuordnung (vgl. Anlage 5.2).

⁸ vgl. § 4 Abs. 5 GGO: Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung sollen auf der jeweiligen Arbeitsebene zusammengeführt werden.

⁹ vgl. Schäffer/Poeschel: Organisation, Ein Lehr- und Managementbuch, 8. Auflage, Stuttgart, 2012, S. 52 ff.

¹⁰ Dabei tragen die Rolleninhaber des Prozessmanagements Verantwortung für die Ergebnisse, die in ihrer direkten Linie innerhalb der Linienorganisation erarbeitet werden und für die Definition eindeutiger Vorgaben für benötigte Beiträge Dritter außerhalb ihrer Linie. Deren Verantwortung, diese Beiträge den Vorgaben entsprechend bereitzustellen, bleibt unberührt.

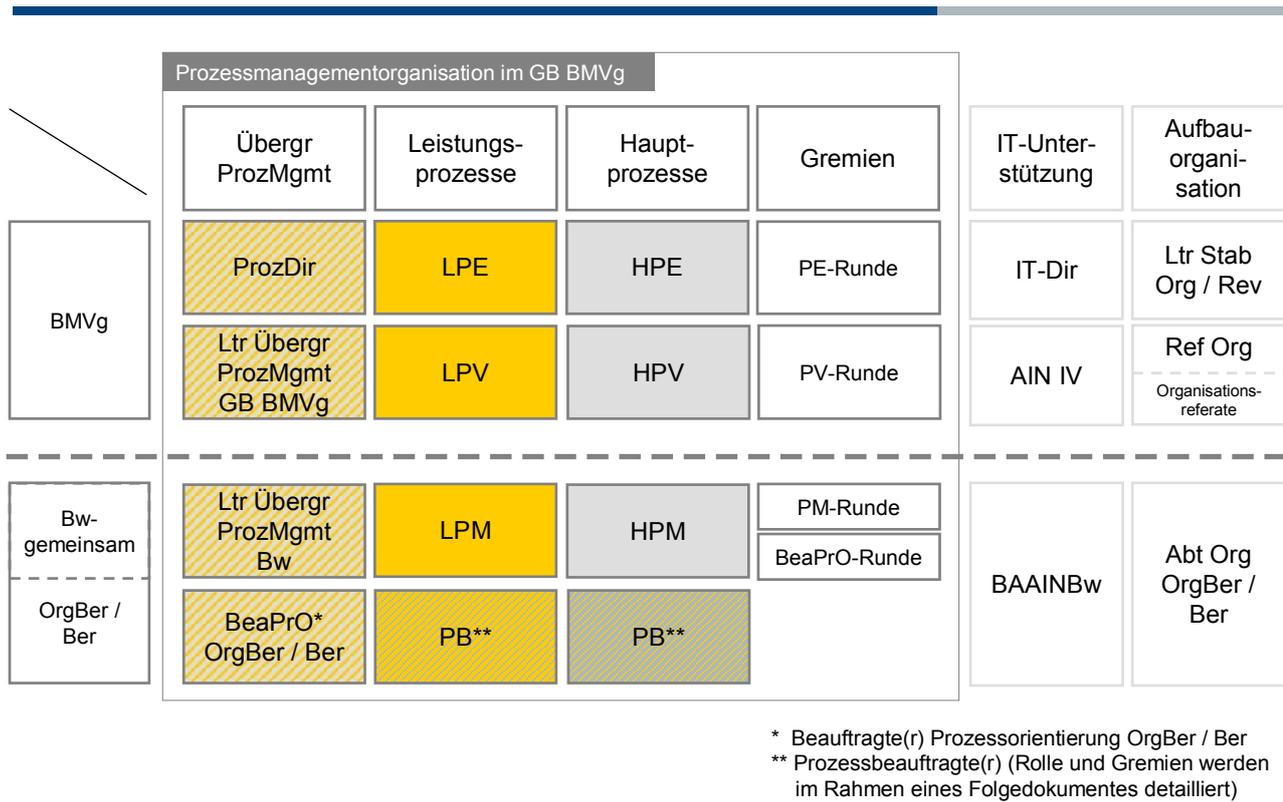


Abbildung 6: Die Rollenmatrix des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg¹¹

304. Eine detaillierte Beschreibung aller Rollen sowie der Gremien ist in Anlage 5.3 enthalten. Die Rollen der Prozessbeauftragten in den OrgBer/Ber sind im Zuge der Umsetzung weiter auszugestalten.

305. Die Horizontale in Abbildung 6 gibt an, ob eine Rolle innerhalb des BMVg oder innerhalb des nachgeordneten Bereiches verankert ist. Der ministerielle Bereich wird in zwei Ebenen unterteilt, der nachgeordnete Bereich in eine Bw-gemeinsame Ebene sowie eine Ebene der OrgBer/Ber.

306. Jede Rolle ist in ihrer Vertikalen entweder dem Übergreifenden Prozessmanagement, dem Management der Leistungsprozesse oder dem Management der Hauptprozesse zugeordnet. Innerhalb einer Spalte spiegelt die Matrix die Wahrnehmung der Fachaufsicht (Anlage 5.3) in der Prozessmanagementorganisation wider. Die vierte Spalte benennt die Gremien, in denen jeweils die horizontal angeordneten Rolleninhaber mitwirken.

307. Angesichts des abteilungs- und bereichsübergreifenden Charakters der Prozesse wirken die Verantwortlichen im Prozessmanagement – im Rahmen ihrer Fachlichkeit für die Ausgestaltung ihres jeweiligen Prozesses – in die Linienorganisation hinein. Diese Kompetenz schließt auch die Auskunftspflicht und Meldeverpflichtung der durch den Prozess fachlich betroffenen Bereiche in der Linienorganisation gegenüber den Verantwortlichen im Prozessmanagement ein.

¹¹ Die Abbildung 6 stellt der Prozessmanagementorganisation die wesentlichen Organisationselemente für IT-Unterstützung (Integrationsebene) und Aufbauorganisation (Leistungsebene) gegenüber.

3.1.1 Übergreifendes Prozessmanagement

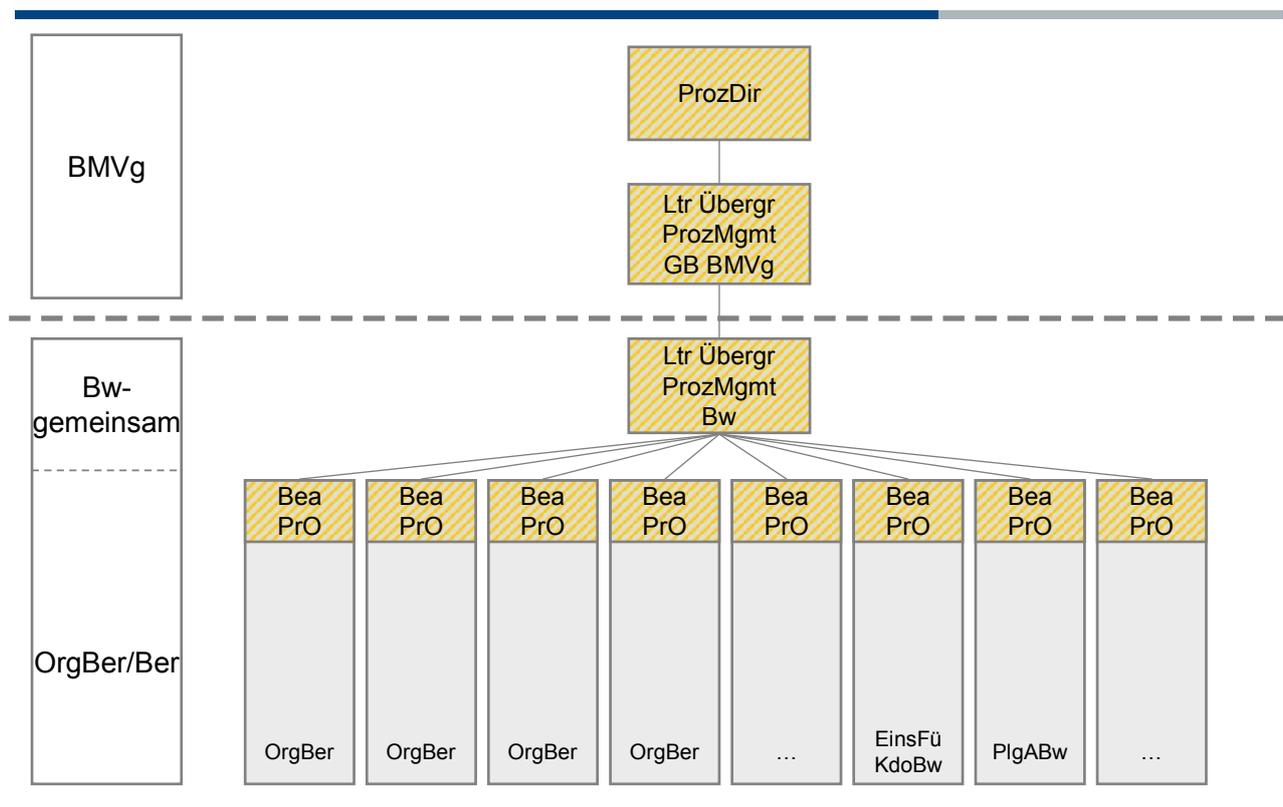


Abbildung 7: Rollen im Übergreifenden Prozessmanagement

308. Der Prozessdirektor bzw. die Prozessdirektorin verantwortet das Prozessmanagement im Geschäftsbereich des BMVg gegenüber der Leitung und steht dem Leiter bzw. der Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg vor.

309. Der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg steuert zentral in Abstimmung mit den Prozessverantwortlichen die Weiterentwicklung des Prozessmanagements. Seine bzw. ihre Aufgaben umfassen die Festlegung und Fortschreibung eines verbindlichen methodischen Rahmens für die Prozessgestaltung im Prozessmodell für den Geschäftsbereich des BMVg sowie die systematische, prozessübergreifende Harmonisierung der Leistungs- und Hauptprozesse (vollständige Aufgabenübersicht siehe Anlage 5.3).

310. Die vom Leiter bzw. der Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw wahrzunehmende Qualitätssicherung hat bei der Prozessgestaltung das Einhalten der methodischen Vorgaben und Sicherstellen der integrativen Abstimmung der Prozesse zum Gegenstand (vollständige Aufgabenübersicht siehe Anlage 5.3). Er bzw. sie hat gegenüber den Prozessmanagern und der Prozessmanagementorganisation im nachgeordneten Bereich ein fachliches Weisungsrecht hinsichtlich der Standards und der Methodik der Prozessgestaltung.

311. In den OrgBer/Ber ist ein Beauftragter bzw. eine Beauftragte für die Prozessorientierung zu benennen. Die Beauftragten für die Prozessorientierung verantworten die Prozesslandkarte ihres jeweiligen OrgBer/Ber gegenüber ihrer Führung/Leitung. Sie sind weiterhin dafür zuständig, die Prozessorientierung in ihrem jeweiligen OrgBer/Ber zu verankern. Aufgrund der zentralen Stellung des bzw. der Beauftragten für die Prozessorientierung sowie der möglichen Auswirkungen der Weiterentwicklung der Leistungsprozesse auf die Aufbau- und Ablauforganisation innerhalb der OrgBer/Ber ist diese Rolle leitungsnahe¹² in der jeweiligen Abteilung/dem jeweiligen Referat Organisation zu verorten (vollständige Aufgabenübersicht siehe Anlage 5.3).

3.1.2 Management der Leistungsprozesse

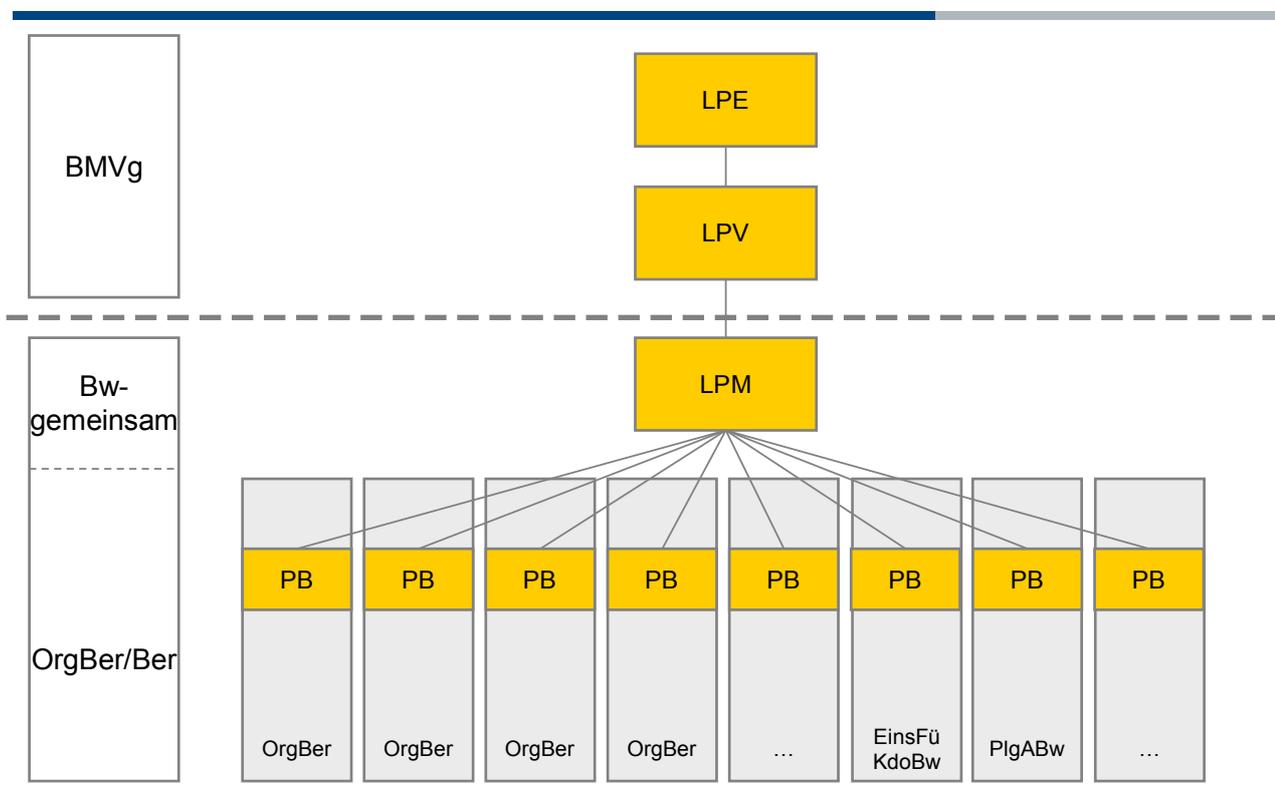


Abbildung 8: Rollen im Management der Leistungsprozesse

¹² „Leitungsnahe“ impliziert hier ein direktes Vortragsrecht beim Leiter bzw. der Leiterin des OrgBer/Ber (Präsidenten/Inspekture/Befehlshaber).

312. Die Leistungsprozesseigner definieren ausgehend von den Zielen der Leitung die Zielsetzung des jeweiligen Prozesses. Sie steuern die Verwendung der Ressourcen, die ihnen in ihrer Verantwortung zur Verfügung gestellt werden. Diese Steuerung beinhaltet insbesondere das Abstimmen ihrer Schnittstellen zu anderen Leistungsprozessen sowie die Implementierung und Nachhaltung ihres Leistungsprozesses in den Geschäftsbereich des BMVg. Die Leistungsprozesseigner tragen die prozessuale Gesamtverantwortung für die Zielerreichung (Ergebnisverantwortung) und vertreten den Prozess nach außen.

313. Die Leistungsprozessverantwortlichen steuern und verantworten die ergebnisorientierte Gestaltung und Weiterentwicklung des Leistungsprozesses. Sie verantworten dabei die Abstimmung – insbesondere hinsichtlich der Schnittstellen – mit anderen Leistungsprozessen und koordinieren zu diesem Zweck die Einbindung der erforderlichen Fachreferate. Sie steuern die Implementierung des Prozesses in die Organisation und stellen dessen Einhaltung im Rahmen der ministeriellen Fachaufsicht sicher. Des Weiteren tragen sie zur Weiterentwicklung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg bei. Die Leistungsprozessverantwortlichen legen fest, in welchem Organisationsbereich die Rolle des Leistungsprozessmanagers bzw. der Leistungsprozessmanagerin für den jeweiligen Leistungsprozess wahrzunehmen ist, und steuern die Arbeit der Leistungsprozessmanager. Aus fachlichen Gründen kann der Leistungsprozessmanager bzw. die Leistungsprozessmanagerin auch unterhalb der ersten Ebene des nachgeordneten Bereichs eingerichtet werden.

314. Die Leistungsprozessmanager sind für die OrgBer/Ber-übergreifende, standardisierte Implementierung, Harmonisierung und kontinuierliche Weiterentwicklung des jeweiligen Leistungsprozesses verantwortlich. Im Rahmen der Vorgaben des bzw. der Leistungsprozessverantwortlichen modellieren sie OrgBe/Ber-übergreifend den jeweiligen Leistungsprozess, gestalten einen effektiven und effizienten Prozessablauf und identifizieren kontinuierlich Anpassungsbedarfe. Ihnen obliegt in diesem Rahmen auch die Harmonisierung des jeweiligen Leistungsprozesses mit den korrespondierenden Haupt- und Leistungsprozessen.

315. Die Prozessbeauftragten steuern nach Maßgabe der Leistungsprozessmanager die Implementierung und kontinuierliche Weiterentwicklung des jeweiligen Leistungsprozesses/Leistungsprozessanteils in ihren OrgBer/Ber und wirken an der Weiterentwicklung mit.

316. Bei Prozessen, die aufgrund der Festlegung der bzw. des Beauftragten für die Prozessorientierung ergänzend in die Prozesslandkarte des OrgBer/Ber aufgenommen wurden, bestimmen diese einen Leistungsprozessverantwortlichen bzw. eine Leistungsprozessverantwortliche im OrgBer/Ber, der bzw. die die Gestaltung und Weiterentwicklung dieses zusätzlichen Leistungsprozesses wahrnimmt.

3.1.3 Management der Hauptprozesse

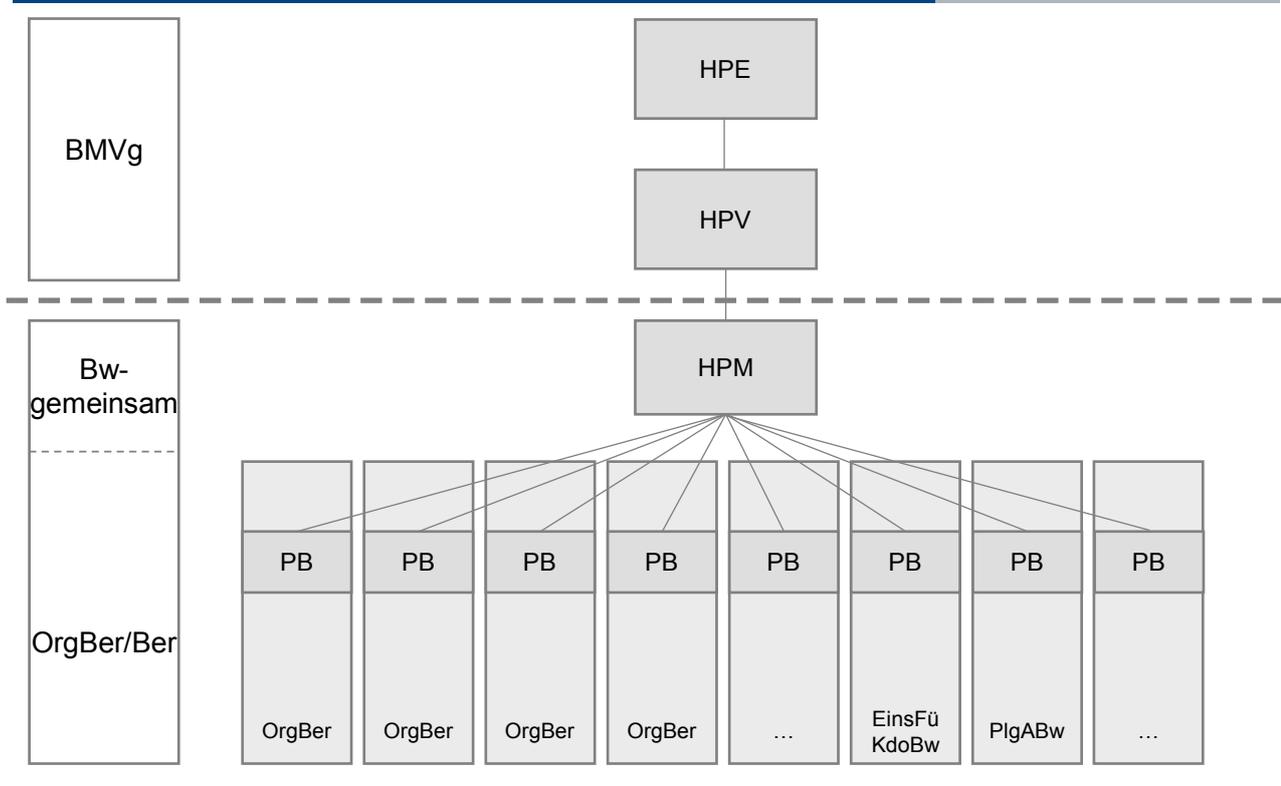


Abbildung 9: Rollen im Management der Hauptprozesse

317. Die Hauptprozesseigner tragen die Gesamtverantwortung für die Bereitstellung und Implementierung ordnungs- und rechtmäßiger fachlicher Abläufe und die Grundlagen einer einheitlichen Anwendung. Sie vertreten ihren Prozess nach außen.

318. Die Hauptprozessverantwortlichen steuern die fachliche Weiterentwicklung des jeweiligen Prozesses. Sie machen verbindliche Vorgaben für dessen Gestaltung sowie für die Anwendung der fachlichen Abläufe in allen OrgBer/Ber und stellen deren Einhaltung im Rahmen der ministeriellen Fachaufsicht sicher.

319. Die Hauptprozessmanager sind für die Gestaltung und Optimierung des jeweiligen Hauptprozesses sowie dessen Modellierung einschließlich der Schnittstellenabstimmung mit anderen Prozessen gemäß den Vorgaben des bzw. der Hauptprozessverantwortlichen zuständig. Sie stimmen mit den betroffenen Prozessbeauftragten die spezifischen Belange der OrgBer/Ber ab und nehmen die ihnen im Rahmen der Nutzung zugewiesenen Aufgaben wahr.

320. Die Prozessbeauftragten steuern nach Maßgabe der Hauptprozessmanager die Implementierung und kontinuierliche Weiterentwicklung des jeweiligen Hauptprozesses/Hauptprozessanteils in ihren OrgBer/Ber und wirken an der Weiterentwicklung mit.

3.2 Gremien im Prozessmanagement

321. Sowohl im BMVg als auch im nachgeordneten Bereich werden Gremien eingerichtet, um eine regelmäßige Informationsweitergabe sicherzustellen bzw. alle Rolleninhaber frühestmöglich in Entscheidungen einzubinden.

322. Der Prozessdirektor bzw. die Prozessdirektorin ruft im Bedarfsfall die Prozesseigner für Abstimmungen bzw. für den Informationsaustausch zusammen.¹³ Darüber hinaus informiert er bzw. sie im Rahmen der Abteilungsleiter-Runde bzw. des Realisierungsboards.

323. Auf Ebene der Prozessverantwortlichen werden durch den Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg Prozessverantwortlichen-Runden geleitet, in denen sowohl die Leistungs- als auch die Hauptprozesse mit ihren jeweiligen Prozessverantwortlichen vertreten sind. Dieses Gremium tagt grundsätzlich halbjährlich; in der Regel im jeweils zweiten und vierten Quartal eines Jahres.

324. Im nachgeordneten Bereich leitet der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw die Prozessmanager-Runde¹⁴ sowie die Runde der Beauftragten für die Prozessorientierung der OrgBer/Ber. Diese Gremien tagen grundsätzlich halbjährlich; in der Regel im jeweils ersten und dritten Quartal eines Jahres.

3.3 Eskalationsstufen

325. Abstimmungen zwischen den Vertretern der Prozesse und der OrgBer/Ber erfolgen auf allen Ebenen grundsätzlich auf eigene Initiative zwischen den betroffenen Verantwortlichen; die Ergebnisse der Abstimmung sind zu dokumentieren. Kann kein Einvernehmen erzielt werden, ist der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg/Bw im Rahmen seiner bzw. ihrer Verantwortung für das Prozessmodell ebenengerecht hinzuzuziehen. Darüber hinaus kann der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg/Bw auf der jeweiligen Ebene bei erkanntem Abstimmungsbedarf die betroffenen Prozessverantwortlichen/Prozessmanager anweisen, eine zeitnahe Abstimmung herbeizuführen. Über die unmittelbar Betroffenen hinaus können weitere Teilnehmer anlassbezogen eingebunden werden.

326. Im Prozessmanagement des Geschäftsbereichs des BMVg sind drei Eskalationsebenen vorgesehen. Andere Eskalationsmöglichkeiten bleiben davon unberührt.

¹³ Der Beauftr LPGesVers nimmt in seiner Funktion als Leistungsprozesseigner an der Prozesseigner-Runde teil.

¹⁴ Teilnehmer sind die Leistungsprozessmanager und Hauptprozessmanager der Leistungsprozesse der Prozesslandkarte für den Geschäftsbereich des BMVg

1. Eskalationsstufe

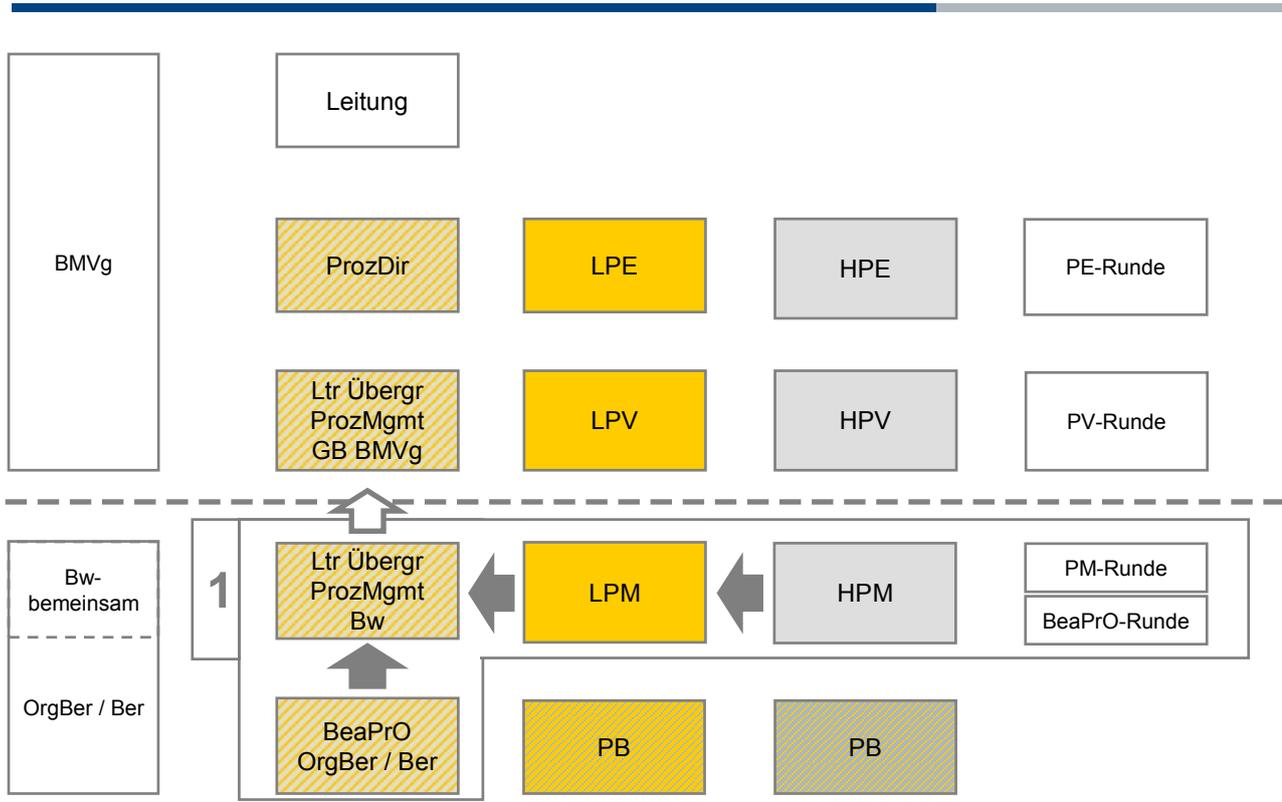


Abbildung 10: Eskalationsebene nachgeordneter Bereich

327. Der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw koordiniert und begleitet den Abstimmungsprozess, wenn im nachgeordneten Bereich zwischen Prozessen (Leistungs- und/oder Hauptprozessen) keine Einigung erzielt werden kann. Divergierende Interessen mehrerer Prozessbeauftragter in einem OrgBer/Ber führt der bzw. die Beauftragte für die Prozessorientierung zusammen und vertritt sie gegenüber den Prozessmanagern.

328. Sollte durch die Vermittlung keine einvernehmliche Lösung herbeigeführt werden können, berichtet der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw an den Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg und unterbreitet eine Empfehlung.

B

2. Eskalationsstufe

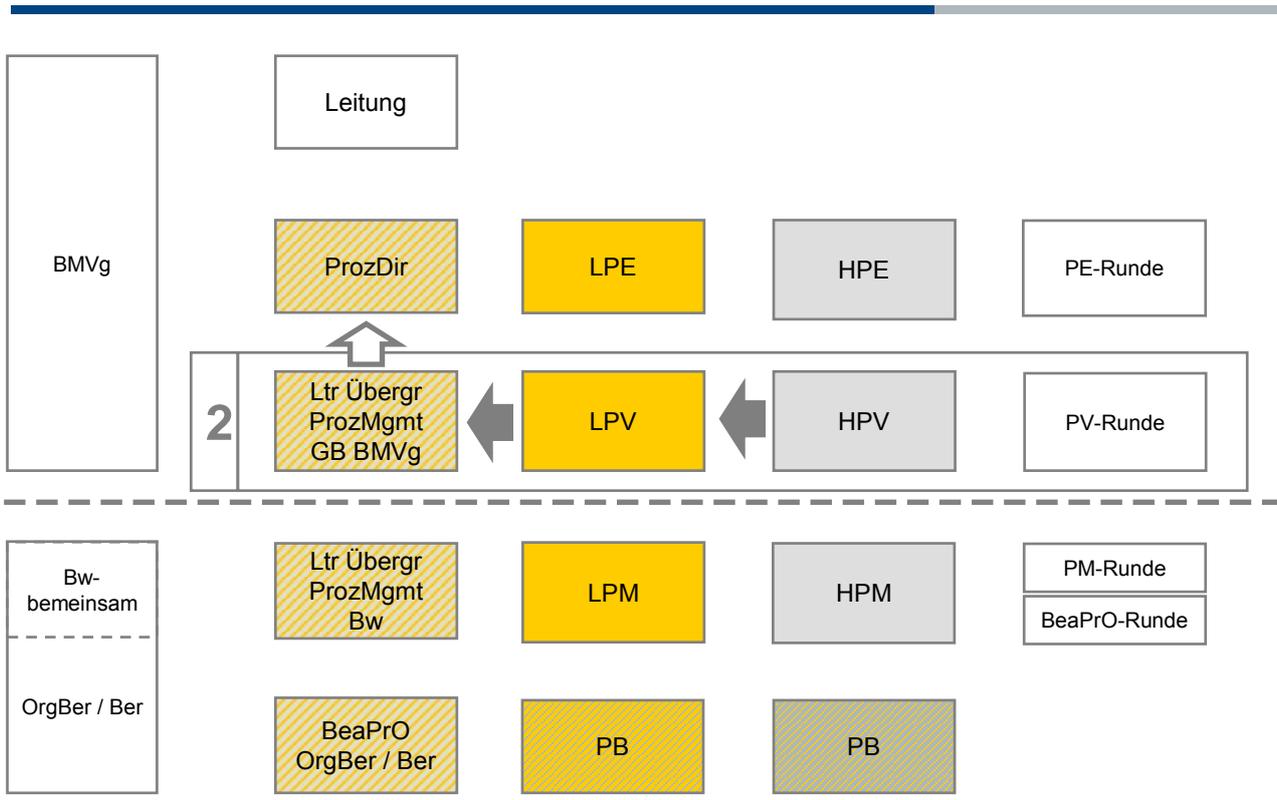


Abbildung 11: Eskalationsebene Prozessverantwortliche

329. Der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg initiiert auf Grundlage des Berichts seitens des Leiters bzw. der Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw, auf Initiative eines bzw. einer Prozessverantwortlichen¹⁵ oder auf der Grundlage eigener Erkenntnisse den Abstimmungsprozess zwischen Prozessverantwortlichen. Kann keine einvernehmliche Lösung herbeigeführt werden, berichtet der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg unter Beteiligung der betroffenen Abteilungen an den Prozessdirektor bzw. die Prozessdirektorin und unterbreitet eine Empfehlung.

B

¹⁵ Dies schließt das Initiativrecht der Prozessmanager nicht aus. Initiativen der Prozessmanager sind über den Prozessverantwortlichen bzw. die Prozessverantwortliche vorzulegen.

3. Eskalationsstufe

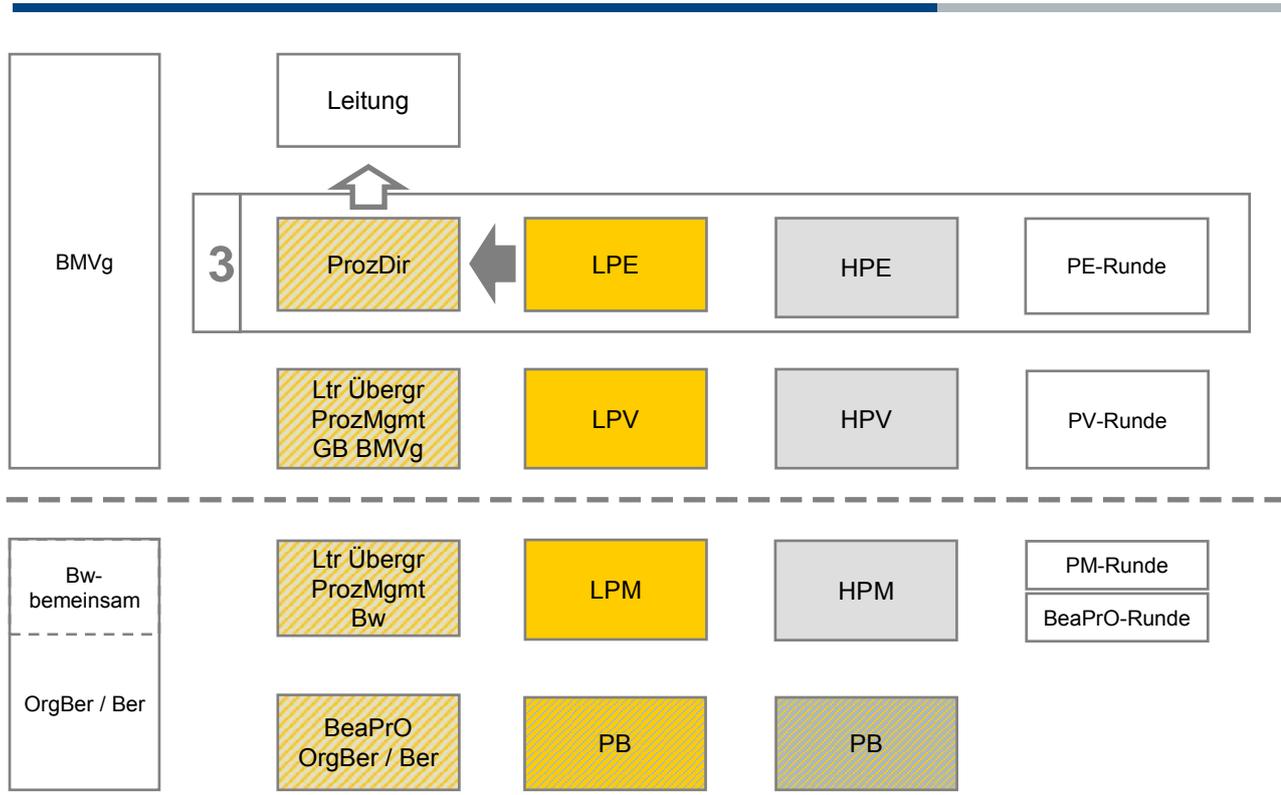


Abbildung 12: Eskalationsebene Prozesseigner

330. Kann durch den Prozessdirektor bzw. die Prozessdirektorin keine einvernehmliche Lösung zwischen Prozesseignern herbeigeführt werden, legt der Prozessdirektor bzw. die Prozessdirektorin den Sachverhalt gemäß GO BMVg der Leitung BMVg zur abschließenden Entscheidung vor.

B

4 Umsetzungsplan zur Einführung des Prozessmanagements

401. Nachfolgend werden die notwendigen Aktivitäten für die Implementierung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg dargestellt und beschrieben. Dabei wird grundsätzlich zwischen den inhaltlichen Kernaktivitäten und jenen Maßnahmen unterschieden, die für die Einführung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg unterstützenden bzw. rahmensetzenden Charakter haben. Die vorgenommene Reihung der Aktivitäten (vgl. Abbildung 13) ist dabei primär als Veranschaulichung der Zusammenhänge und Abhängigkeiten in der Bearbeitungsreihenfolge zu verstehen.

402. Als Kernaktivitäten für die Umsetzung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg sind dabei vorrangig die Definition, Dokumentation und Harmonisierung der Prozesse zu verstehen. Dies ist in einer ersten Phase für die Leistungsprozesse des Geschäftsbereichs des BMVg, in der Folge dann analog für die jeweiligen Teilprozesse, Unterprozesse und Prozessschritte vorzunehmen.

403. Anknüpfend an die Aktivitäten in den Leistungsprozessen des Geschäftsbereichs des BMVg erfolgt die Ausfächerung in den nachgeordneten Bereich. Hier ist in einem ersten Schritt zunächst die Prozesslandkarte des jeweiligen OrgBer/Ber zu definieren, bevor in der Folge dann die weitere Ausdetaillierung der Prozesse erfolgt.

404. Die Unterstützungsaktivitäten zielen derweil auf organisatorische, methodische und kommunikative Aspekte bei der Umsetzung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg ab. Die Umsetzung der Maßnahmen erfolgt dabei weitestgehend parallel und nicht zwingend in linearer Abfolge.

405. Aus organisatorischer Sicht ist dabei zunächst die Erstellung einer Qualifizierungslandkarte für die Rollenträger, die Implementierung der gemäß Rollenmodell vorgesehenen Gremien sowie die Umsetzung der Rollen des Zentralerlasses in die Organisationsstruktur des Geschäftsbereichs des BMVg vorzunehmen.

406. Den methodischen Aspekten der Umsetzung ist in erster Linie durch die Erarbeitung von Vorgaben für die Prozessgestaltung und -dokumentation Rechnung zu tragen.

407. Die Erstellung eines zentralen Intranet-Auftritts für das Prozessmanagement im Geschäftsbereich des BMVg, sowie die Erarbeitung und Umsetzung eines Konzeptes für das Veränderungsmanagement sind zur Berücksichtigung der kommunikativen Notwendigkeiten im Rahmen der Implementierung vorzunehmen. Die Durchführung dieser Aufgaben erfolgt durch das Übergreifende Prozessmanagement.

408. Grundsätzlich ist bei der Betrachtung des Umsetzungsplans zu berücksichtigen, dass für eine nachhaltige, dauerhafte und erfolgreiche Implementierung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg – und damit für den Umbau der Bundeswehr zur prozessorientierten Organisation – ein Zeitansatz von fünf bis zehn Jahren zugrunde zu legen ist. Dieser Zeitansatz umfasst – neben der Erstarbeiten im Zuge der Implementierung des Prozessmanagements – auch die Verstetigung der Evaluierung und Weiterentwicklung der Prozesse als Grundlage für die prozessgestützte Weiterentwicklung der Ablauf- und Aufbauorganisation.

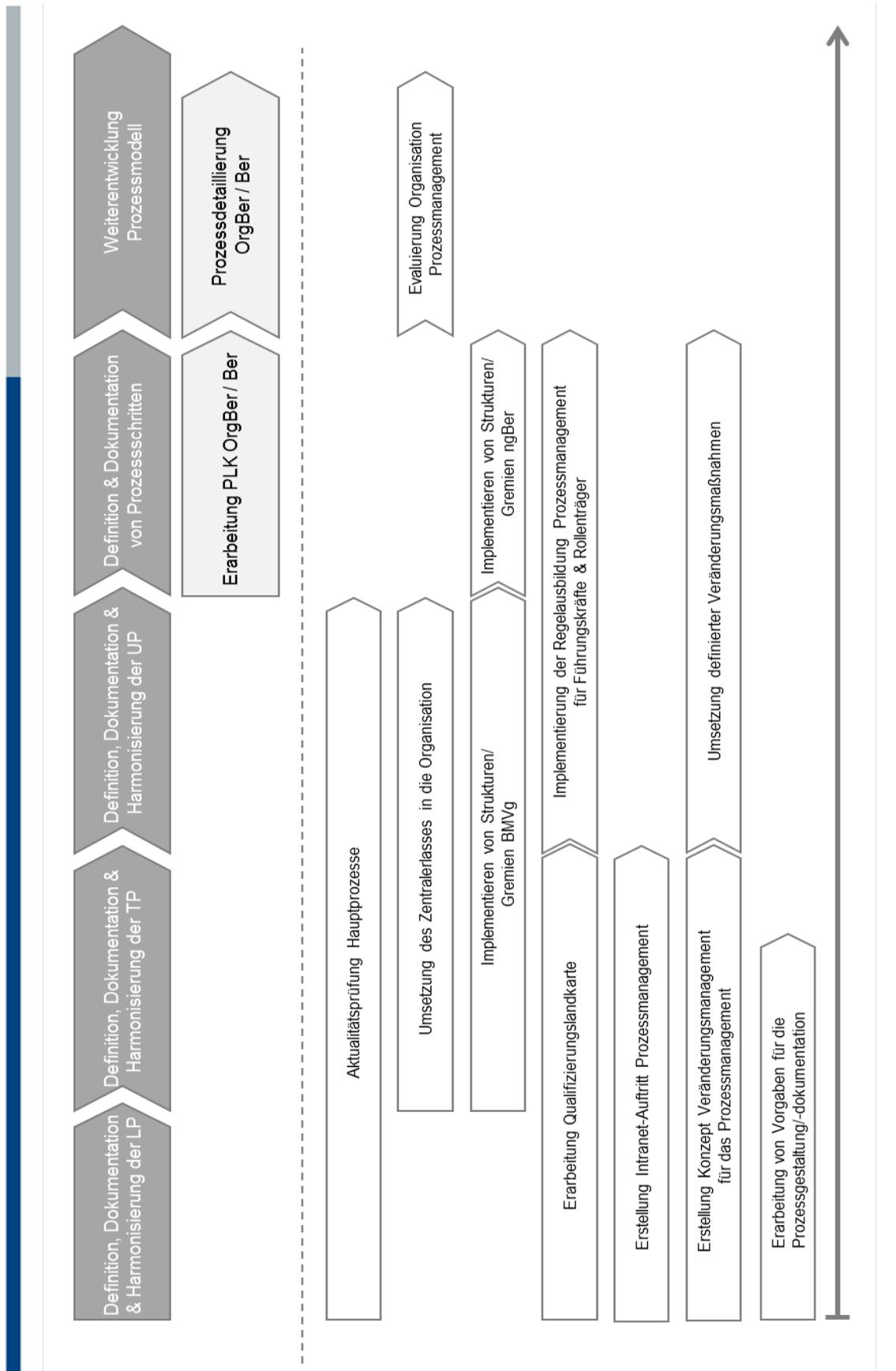


Abbildung 13: Umsetzungsplan zur Einführung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg

5 Anlagen

5.1 Attribute zur Beschreibung der Leistungs-, Teil- und Unterprozesse in den Steckbriefen

Prozessebene	Attribut
Leistungsprozess	<ul style="list-style-type: none"> • Leistungsprozessbezeichnung; • Im Leistungsprozess enthaltene Teilprozesse; • Prozesseigner bzw. Prozesseignerin (Ltr Pr-InfoStab, Ltr Stab Org/Rev, AL BMVg, Beauftr LPGesVers); • Leistungsprozessverantwortlicher bzw. Leistungsprozessverantwortliche (RefLtr BMVg): • Inhalt des Prozesses; • Wesentliche Inputs; • Eingangsschnittstellen (extern oder von anderen Leistungsprozessen); • Wesentliche Outputs; • Ausgangsschnittstellen (extern oder zu anderen Leistungsprozessen); • Ziele aus dem Zielsystem der Leitung des BMVg, zu deren Erreichen die Outputs des Prozesses beitragen.
Teilprozess	<ul style="list-style-type: none"> • Teilprozessbezeichnung; • Inhalt des Teilprozesses; • Enthaltene Unterprozesse; • Wesentliche Inputs; • Wesentliche Outputs; • (ggf.) Verantwortlichkeiten für den Teilprozess.
Unterprozess	<ul style="list-style-type: none"> • Unterprozessbezeichnung; • Referenz auf die betroffenen Geschäftsprozesse bzw. Arbeitsvorgänge aus den Hauptprozessen; • Inhalt des Unterprozesses; • Wesentliche Inputs; • Wesentliche Outputs. • An der Durchführung des Prozesses Beteiligte nach der Unterteilung „DEMI“: <ul style="list-style-type: none"> + Durchführende; + Entscheidende (zugleich Verantwortliche für den Output des Unterprozesses); + Mitwirkende; + Zu Informierende. <p>Als Beteiligte werden in der Regel aufgeführt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extern; • BMVg: Leitung, Pr-InfoStab, Stab Org/Rev, Abteilungen; • Organisationselemente des nachgeordneten Bereichs (z. B. Org-Bereiche, EinsFüKdoBw, PlgABw, LufABw, BiZBw).

5.2 Übersicht der Rolleninhaber

	Ausführliche Rollenbezeichnung	Kurzbezeichnung der Rolle	Organisatorische Verortung (Rolleninhaber)
Übergreifendes Prozessmanagement			
	Prozessdirektor bzw. Prozessdirektorin	ProzDir	BMVg Ltr Stab Org/Rev
	Leiter bzw. Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg	Ltr Übergr ProzMgmt GB BMVg	BMVg RL Neuausrichtung
	Leiter bzw. Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw	Ltr Übergr ProzMgmt Bw	BAIUDBw RL ZA I 6
Leistungsprozesse			
	Einsätze der Bundeswehr sicherstellen	LPE LPV	BMVg AL SE BMVg RL SE III 1
	Einsatzbereite Kräfte bereitstellen	LPE LPV	BMVg AL FüSK BMVg RL FüSK I 1
	Politische Positionen einbringen	LPE LPV	BMVg AL Pol BMVg RL Pol II 1
	Integrierte Planung durchführen	LPE LPV	BMVg AL Plg BMVg RL Plg III 1
	Organisation GB BMVg gestalten	LPE LPV	BMVg Ltr Stab Org/Rev BMVg RL Org
	Informationsarbeit leisten	LPE LPV	BMVg Ltr Pr-/InfoStab BMVg RL Pr-Info ZA
	Gesundheitsversorgung sicherstellen	LPE LPV	BMVg FüSK – Beauftr LPGesVers ¹⁶ BMVg RL FüSK II 6
	Führungsunterstützung sicherstellen	LPE LPV	BMVg AL FüSK BMVg RL FüSK III 2
	Logistische Leistungen erbringen	LPE LPV	BMVg AL FüSK BMVg RL FüSK III 4
	Militärisches Nachrichtenwesen sicherstellen	LPE LPV	BMVg AL SE BMVg RL SE I 1
	GeoInformationswesen sicherstellen	LPE LPV	BMVg AL SE BMVg RL SE I 2
	Personal bereitstellen	LPE LPV	BMVg AL P BMVg RL P I 3

¹⁶ Gemäß Sts Beemelmans Org – Az 10-02-05 v.02. Juli 2013 wird der bzw. die Beauftragte für den Leistungsprozess Gesundheitsversorgung sicherstellen durch den DP-Inhaber InspSan wahrgenommen.

	Materielle Lösungen nach CPM (nov.) bereitstellen	LPE LPV	BMVg AL AIN BMVg RL AIN I 1
	Einkauf-Bw managen	LPE LPV	BMVg AL AIN BMVg RL AIN III 3
	Infrastruktur bereitstellen und betreiben	LPE LPV	BMVg AL IUD BMVg RL IUD I 1
	Verpflegung und bzw. Betreuung sicherstellen	LPE LPV	BMVg AL IUD BMVg RL IUD II 3
	Gesetzliche Schutzaufgaben gewährleisten	LPE LPV	BMVg AL IUD BMVg RL IUD II 5
Hauptprozesse			
	Organisation	HPE HPV HPM	BMVg Ltr Stab Org/Rev BMVg RL Org SKA GrpLtr HPM Org Bw
	Controlling	HPE HPV HPM	BMVg AL HC BMVg RL HC II 3 BAIUDBw RL FC II 1
	Rechnungswesen	HPE HPV HPM	BMVg AL HC BMVg RL HC II 5 BAIUDBw RL FC I 1
	Planung	HPE HPV HPM	BMVg AL Plg BMVg RL Plg III 1 PlgABw DezLtr HPM u. IT-Ustg
	Individualausbildung	HPE HPV HPM	BMVg AL FüSK BMVg RL FüSK II 5 SKA GrpLtr IV 4
	Gesundheitsversorgung	HPE HPV HPM	BMVg FüSK – Beauftr LPGesVers BMVg RL FüSK II 6 KdoSanDstBw ChdSt
	Rüstung/Logistik	HPE Anteil Rü HPV Anteil Rü HPM Anteil Rü HPE Anteil Log HPV Anteil Log HPM Anteil Log	BMVg AL AIN BMVg RL AIN I 1 BAAINBw RL Z 6.3 BMVg AL FüSK BMVg RL FüSK III 4 LogKdoBw AbtLtr Plg
	Personal	HPE HPV HPM	BMVg AL P BMVg RL P I 3 BAPersBw RefGrpLtr I 2.4
	Infrastruktur / Umweltschutz	HPE HPV Anteil Infra HPM Anteil Infra HPV Anteil Umsch HPM Anteil Umsch	BMVg AL IUD BMVg RL IUD I 1 BAIUDBw RL Infra III 4 BMVg RL IUD II 4 BAIUDBw RL GS II 1

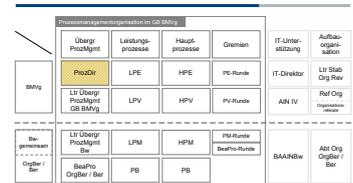
5.3 Rollensteckbriefe

Die Rollensteckbriefe dienen der Identifizierung und Beschreibung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung der Rolleninhaber nach einheitlichen Vorgaben. Der Zentralerlass beschränkt sich auf die Rollen des Übergreifenden Prozessmanagements sowie diejenigen, die im Prozessmanagement für den Geschäftsbereich des BMVg benötigt werden.

Die Rollensteckbriefe bilden jeweils den aktuellen Stand ab und werden durch Aufgaben, die z. B. im Rahmen der Nutzung wahrzunehmen sind, ergänzt. Dies trifft insbesondere auf die Rollensteckbriefe für die Prozessbeauftragten zu, die nach Erstellung in den Anhang aufgenommen werden.

Prozessdirektor bzw. Prozessdirektorin

Der Prozessdirektor bzw. die Prozessdirektorin verantwortet das Prozessmanagement im Geschäftsbereich des BMVg gegenüber der Leitung.

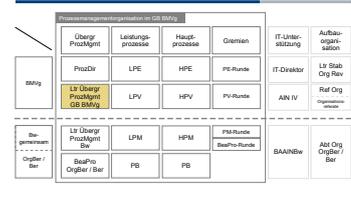


Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Verankerung des Prozessmanagements im strategischen Zielsystem des Geschäftsbereichs des BMVg; • Festlegung der Vorgaben für die Weiterentwicklung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg; • Abgabe von Empfehlungen hinsichtlich des Prozessmanagements gegenüber der Leitung des BMVg ; • Herbeiführung einer Lösung bei Abstimmungen zwischen Prozesseignern bzw. Abgabe einer Empfehlung an die Leitung des BMVg, wenn keine Lösung herbeigeführt werden kann; • Leitung der Prozesseigner-Runde; • Berichterstattung über Stand und Weiterentwicklung des Prozessmanagements in der Abteilungsleiter-Runde, dem Realisierungsboard sowie gegenüber der Leitung des BMVg.
Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungskompetenz im Rahmen des Prozessmanagements für den Geschäftsbereich des BMVg im Auftrag der Leitung; • Unmittelbares Vortragsrecht gegenüber der Leitung des BMVg; • Weisungsrecht gegenüber dem Leiter bzw. der Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg und dem Leiter bzw. der Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw; • Einfordern von Informationen von allen Beteiligten im Prozessmanagement im Geschäftsbereich des BMVg.
Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> • für die Zielerreichung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg insgesamt; • für die Implementierung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg ; • für die Qualität des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg:

B

Leiter bzw. Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg

Der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg steuert zentral die Weiterentwicklung des Prozessmanagements. Seine bzw. ihre Aufgaben umfassen insbesondere die systematische, prozessübergreifende Harmonisierung der Leistungs- und Hauptprozesse sowie die Festlegung eines verbindlichen methodischen Rahmens für die Prozessgestaltung im Prozessmodell für den Geschäftsbereich des BMVg.



B

Aufgaben

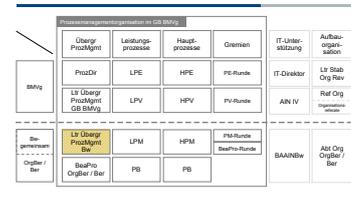
- Steuerung der Weiterentwicklung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg;
- Festlegung von Vorgaben/Methoden zum Prozessmodell und zur einheitlichen Prozessgestaltung¹⁷;
- Anpassung und Weiterentwicklung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung innerhalb des Rollenmodells des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg;
- Harmonisierung der Leistungs- und Hauptprozesse auf ministerieller Ebene;
- Steuerung der integrativen Abstimmung der Prozesse einschließlich Ergebnisfindung im Konfliktfall;
- Rahmensetzung hinsichtlich der Koordination, Qualitätssicherung und Überwachung der Modellierung der Leistungsprozesse auf Konformität zu den Vorgabe/Methoden;
- Vorlegen von Empfehlungen an den Prozessdirektor bzw. die Prozessdirektorin, wenn keine einvernehmliche Lösung zwischen den Prozessverantwortlichen herbeigeführt werden kann;
- Identifizierung von Evaluierungsbedarf einzelner Prozesse;
- Konzeptionierung und Ergebnisbewertung der Sachstandsfeststellung (Reifegradanalyse) des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg;
- Einbringen von Impulsen zur Organisationsoptimierung/Org-Prüfungen (Evaluierung der Prozesse), Aufzeigen von Bedarfen;
- Steuerung des Veränderungs-, Wissens- und Qualitätsmanagements sowie der Kommunikation und Pressearbeit im Rahmen des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg;
- Durchführung des Veränderungs-, Wissens- und Qualitätsmanagements innerhalb des BMVg im Rahmen der Fachlichkeit des Übergreifenden Prozessmanagements;
- Steuerung von externen Unterstützungsleistungen für das Prozessmanagement;
- Erstellung von Vorgaben für die fachliche Qualifizierung von Fach- und Führungskräften (Qualifizierungskonzept);
- Leitung der Prozessverantwortlichen-Runde einschließlich Vorbereitung der Sitzungen.

¹⁷ sofern die IT-Unterstützung hiervon betroffen ist, in enger Abstimmung mit AIN IV 3/5.

Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none">• Richtlinienkompetenz hinsichtlich der Standards und der Methodik der Prozessgestaltung;• Weisungsrecht gegenüber Prozessverantwortlichen zur Durchführung einer (ergebnisorientierten) Schnittstellenabstimmung;• Weisungsrecht gegenüber dem Leiter bzw. der Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw;• Anregung von Org-Untersuchungen auf Grundlage eigener Erkenntnisse;• Einfordern von Informationen von den Prozessverantwortlichen und vom Leiter bzw. von der Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw.
Verantwortung	<ul style="list-style-type: none">• für die Implementierung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg entlang der Vorgaben des Prozessdirektors bzw. der Prozessdirektorin;• für die strategische Ausgestaltung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg;• für die Sicherstellung der Einhaltung des formalen Rahmens sowie der methodischen Vorgaben;• für die inhaltliche Gestaltung der Qualifizierung im Prozessmanagement.

Leiter bzw. Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw

Der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw koordiniert alle prozessübergreifenden Abstimmungen in der Bw mit Blick auf die methodische Vorgehensweise und die Harmonisierung von Leistungs- und Hauptprozessen im nachgeordneten Bereich des BMVg. Dabei ist er bzw. sie zentrale Ansprechstelle gegenüber den ministeriell festgelegten Leistungs- und Hauptprozessmanagern sowie den Beauftragten Prozessorientierung in den OrgBer/Ber.



B

Aufgaben

- Mitarbeit bei der Weiterentwicklung des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg;
- Erarbeitung/Konzeption von Vorgaben/Methoden zum Prozessmodell und zur einheitlichen Prozessgestaltung;
- Qualitätssicherung im Prozessmanagement in der Bw und Überwachung der Modellierung der Prozesse im nachgeordneten Bereich auf Konformität zu den Vorgaben/Methoden des Übergreifenden Prozessmanagements;
- Sicherstellung der integrativen Abstimmung der Prozesse in der Bw zwischen Leistungsprozessmanagern, Hauptprozessmanagern und/oder Beauftragten für die Prozessorientierung einschließlich Ergebnisfindung im Konfliktfall;
- Sicherstellung der Methodenkompetenz innerhalb der Bw im Rahmen der einheitlichen IT-Lösung;
- Erstellung einer Empfehlung zur Lösung eines Dissenses an den Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg, wenn in einer Prozessabstimmung keine einvernehmliche Lösung zwischen den Beteiligten herbeigeführt werden kann;
- Identifizierung von Evaluierungsbedarf;
- Konzeption und Steuerung der Ausbildung im Rahmen des Prozessmanagements in Zusammenarbeit mit dem BiZBw einschließlich der fachlichen Qualitätssicherung;
- Einbringen von prozessübergreifenden Aspekten auf Konzeptionsebene;
- Erarbeitung von Beiträgen für die Kommunikation zum Prozessmanagement für den Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg;
- Leitung der Prozessmanager-Runde und Runde der Beauftragten für die Prozessorientierung einschließlich Vorbereitung der Sitzungen.

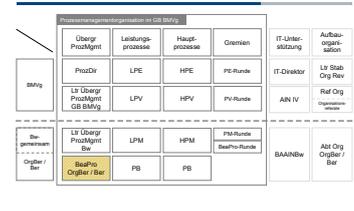
Kompetenz

- Weisungsrecht gegenüber Prozessmanagern und Beauftragten für die Prozessorientierung zur Durchführung einer (ergebnisorientierten) Schnittstellenabstimmung sowie hinsichtlich der Standards und Methodik der Prozessgestaltung;
- Anregung von Org-Untersuchungen auf Grundlage eigener Erkenntnisse;
- Festlegung der Rahmenvorgaben für die Aus- und Weiterbildung im Prozessmanagement;
- Einfordern von Informationen zu den Prozessen in der Bw von den ministeriell festgelegten Haupt- und Leistungsprozessmanagern und den Beauftragten für die Prozessorientierung.

Verantwortung	<ul style="list-style-type: none">• für die Implementierung des Prozessmanagements in der Bw entlang der definierten Zeitlinie;• für die Bereitstellung und kontinuierliche Pflege der methodischen Vorgaben für die Prozessgestaltung in der Bw;• für die Sicherstellung der Einhaltung des formalen Rahmens sowie der methodischen Vorgaben in den Prozessen in der Bw.
----------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Beauftragter bzw. Beauftragte für die Prozessorientierung OrgBer/Ber

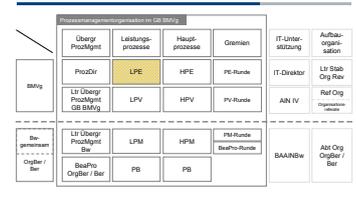
Die Beauftragten für die Prozessorientierung sind für die Verankerung des Prozessmanagements in ihrem jeweiligen OrgBer/Ber zuständig. Sie verantworten die Erarbeitung und Weiterentwicklung der Prozesslandkarte des jeweiligen OrgBer/Ber und legen die verantwortlichen Beteiligten für das Prozessmanagement der OrgBer/Ber ergänzend zu den ministeriellen Vorgaben fest.



<p>Aufgaben</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeitung und Weiterentwicklung der Prozesslandkarte des jeweiligen OrgBer/Ber; • Aufnahme weiterer Leistungsprozesse in die Prozesslandkarte des OrgBer/Ber sowie Festlegung der Rollenwahrnehmung für diese; • Festlegung (i. S. eines Vorschlagsrechts) der verantwortlichen Beteiligten für das Prozessmanagement des OrgBer/Ber, z. B. die Prozessbeauftragten, ergänzend zu den ministeriellen Vorgaben; • Zentraler Ansprechpartner für die Leistungs- und Hauptprozesse zur Benennung von Prozessbeauftragten im OrgBer/Ber; • Organisatorische Umsetzung prozessorientierter Maßnahmen im OrgBer/Ber; • Moderation der Abstimmung zwischen Prozessbeauftragten des selben OrgBer/Ber bei Interessenkonflikten; • Vertreten der leistungs- und hauptprozessbezogenen Interessen des OrgBer/Ber in der BeaPrO-Runde sowie gegenüber Leistungs- und Hauptprozessmanagern.
<p>Kompetenz</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Anordnung der im OrgBer/Ber organisatorisch umzusetzenden prozessorientierten Maßnahmen; • Entscheidungskompetenz bei der Verortung der Prozessbeauftragten in der Organisation; • Ergänzung der Prozesslandkarte des OrgBer/Ber; • Einfordern von Informationen von den Prozessbeauftragten und den Leistungsprozessmanagern in seinem OrgBer/Ber.
<p>Verantwortung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • für die Verankerung der Prozessorientierung im jeweiligen OrgBer/Ber; • für die Einhaltung der Vorgaben zur Prozesslandkarte sowie zur Modellierung von Leistungsprozessen im OrgBer/Ber.

Leistungsprozesseigner bzw. Leistungsprozesseignerin

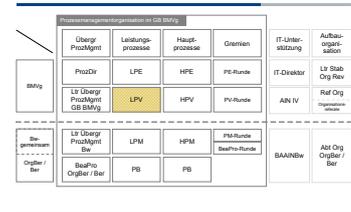
Die Leistungsprozesseigner sind den jeweiligen Leistungsprozessverantwortlichen fachlich vorgesetzt. Sie definieren die Zielsetzung des jeweiligen Prozesses und steuern die Verwendung der ihnen zur Verfügung gestellten Ressourcen. Sie tragen im Umfang ihrer Ressourcenkompetenz die prozessuale Gesamtverantwortung für die Zielerreichung und vertreten ihren Prozess nach außen. Ein Leistungsprozesseigner bzw. eine Leistungsprozesseignerin kann mehrere Leistungsprozesse verantworten.



Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung der aus den strategischen Zielen der Leitung des BMVG abgeleiteten Prozessziele; • Erlassen des Prozesses nach Freigabe durch das Übergreifende Prozessmanagement GB BMVG; • Steuerung der Verwendung der ihm zur Verfügung gestellten Ressourcen innerhalb des jeweiligen Leistungsprozesses; • Durchsetzung der Ziele des jeweiligen Leistungsprozesses im Geschäftsbereich des BMVG; • Vertretung der Interessen des jeweiligen Leistungsprozesses; • Festlegung der Verantwortlichkeiten in dem jeweiligen Prozess; • Erstellung von Vorgaben an den Leistungsprozessverantwortlichen bzw. die Leistungsprozessverantwortliche.
Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidung hinsichtlich Zielsetzung, Ausgestaltung und Einsatz der ihm bzw. ihr in seiner bzw. ihrer Verantwortung zur Verfügung gestellten Ressourcen innerhalb seines Prozesses; • Weisungsrecht gegenüber dem bzw. der Leistungsprozessverantwortlichen; • Einfordern von Informationen von dem bzw. der jeweiligen Prozessverantwortlichen.
Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> • für die Zielerreichung des jeweiligen Leistungsprozesses; • für die Qualität des jeweiligen Leistungsprozesses; • für die Umsetzung prozessorientierter Maßnahmen im jeweiligen Leistungsprozess (z. B. Anpassung der Aufbauorganisation an den Prozessablauf).

Leistungsprozessverantwortlicher bzw. Leistungsprozessverantwortliche

Die Leistungsprozessverantwortlichen sind dem Leistungsprozess-eigner bzw. der Leistungsprozesseignerin im Rahmen der Prozessmanagementorganisation fachlich unterstellt. Sie steuern und verantworten die ergebnisorientierte Gestaltung und Weiterentwicklung ihres Leistungsprozesses einschließlich der Schnittstellenabstimmung mit anderen Prozessen und koordinieren zu diesem Zweck die Einbindung ggf. erforderlicher Fachreferate. Sie verantworten die Implementierung ihres Prozesses in die Organisation und stellen dessen Einhaltung im Rahmen der ministeriellen Fachaufsicht sicher.



B

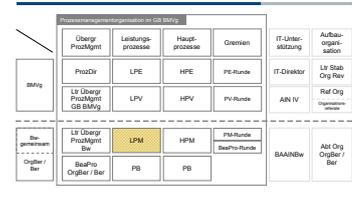
Aufgaben

- Planung und Steuerung der Prozessgestaltung;
- Proaktive und kontinuierliche Optimierung/Weiterentwicklung des jeweiligen Leistungsprozesses;
- Festlegung des OrgBer/Ber, in dem die Rolle des Leistungsprozessmanagers bzw. der Leistungsprozessmanagerin für den von ihm bzw. ihr zu verantwortenden Leistungsprozess wahrzunehmen ist;
- Steuerung der Arbeit des Leistungsprozessmanagers bzw. der Leistungsprozessmanagerin;
- Abstimmung und Inkraftsetzung der Grundlagendokumente für den Leistungsprozess;
- Vertretung der Interessen des Leistungsprozesses gegenüber anderen Prozessverantwortlichen;
- Abstimmung mit anderen Prozessverantwortlichen;
- Mitteilung wesentlicher Änderungen/Ergänzungen im Leistungsprozess, insbesondere solcher, die prozessübergreifende Relevanz haben, an den Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg;
- Einbringen von Forderungen zur Weiterentwicklung der IT-Unterstützung bei den jeweiligen Hauptprozessverantwortlichen;
- Einbringen von Forderungen zur organisatorischen Weiterentwicklung;
- Bei Bedarf initiieren von Org-Untersuchungen/Evaluierungen im eigenen Leistungsprozess;
- Erstellung fachlicher Vorgaben für alle OrgBer/Ber zur Implementierung des Leistungsprozesses;
- Information über den aktuellen Stand des jeweiligen Leistungsprozesses innerhalb der Prozessverantwortlichen-Runde;
- Vertretung der Interessen des jeweiligen Leistungsprozesses in der Zusammenarbeit mit anderen Ministerien;
- Durchführung des prozessbezogenen Veränderungs-, Wissens- und Qualitätsmanagements im BMVg;
- Information gegenüber dem jeweiligen Leistungseigner bzw. der jeweiligen Leistungseignerin.

Kompetenz	<ul style="list-style-type: none">• Einleiten und Koordinieren von erforderlichen Maßnahmen bei erkannten Abweichungen der Prozessdurchführung vom erlassenen Prozess;• Festlegung der organisatorischen Wahrnehmung der Rolle des Leistungsprozessmanagers bzw. der Leistungsprozessmanagerin;• Weisungsrecht gegenüber dem jeweiligen Leistungsprozessmanager bzw. der jeweiligen Leistungsprozessmanagerin;• Einfordern von Informationen von dem jeweiligen Leistungsprozessmanager bzw. der jeweiligen Leistungsprozessmanagerin.
Verantwortung	<ul style="list-style-type: none">• für die fachlich-inhaltliche, an den Zielen der Leitung ausgerichtete Gestaltung einschließlich Beschreibung des jeweiligen Leistungsprozesses;• für die Implementierung/Einhaltung des Prozessablaufs im Geschäftsbereich des BMVg gemäß der Vorgaben des Leistungsprozesseigners bzw. der Leistungsprozesseignerin;• für die Schnittstellenabstimmung mit anderen Prozessverantwortlichen;• für die Einhaltung der formalen Vorgaben des Übergreifenden Prozessmanagements;• für die interne Qualitätssicherung der Prozessgestaltung auf Einhaltung der methodischen Vorgaben.

Leistungsprozessmanager bzw. Leistungsprozessmanagerin

Die Leistungsprozessmanager nehmen im nachgeordneten Bereich bundeswehrgemeinsame Aufgaben wahr. Sie sind verantwortlich für die OrgBe/Ber-übergreifende standardisierte Implementierung und kontinuierliche Weiterentwicklung des jeweiligen Leistungsprozesses unterhalb der ministeriellen Ebene. Im Rahmen der Vorgaben der Leistungsprozessverantwortlichen gestalten sie (unter Abstützung auf die Prozessbeauftragten aller am jeweiligen Leistungsprozess beteiligten OrgBer/Ber) einen effektiven und effizienten Prozessablauf und identifizieren kontinuierlich Anpassungsbedarfe. Ihnen obliegt in diesem Rahmen auch die Harmonisierung des Leistungsprozesses mit den korrespondierenden Hauptprozessen.

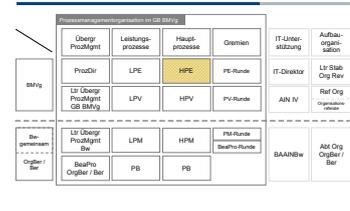


Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • OrgBer/Ber-übergreifende Koordination der standardisierten Einführung des Leistungsprozesses; • OrgBer/Ber-übergreifende Modellierung des Leistungsprozesses nach Vorgabe des bzw. der Leistungsprozessverantwortlichen; • OrgBer/Ber-übergreifende Implementierung, Weiterentwicklung und Optimierung des jeweiligen Leistungsprozesses innerhalb der Vorgaben des bzw. der Leistungsprozessverantwortlichen; • Umsetzung der fachlichen Forderungen des bzw. der Leistungsprozessverantwortlichen; • Erarbeitung organisatorischer Anpassungsbedarfe aus Prozesssicht und Einbringen von Forderungen zur organisatorischen Weiterentwicklung in den Leistungsprozess „Organisation GB BMVG gestalten“; • Harmonisierung des Leistungsprozesses mit den korrespondierenden Hauptprozessen und Abstimmung ggf. identifizierten Anpassungsbedarfs; • Abstimmung mit den Hauptprozessmanagern zur Verwendung von standardisierten und einheitlichen Prozessabläufen in den Leistungsprozessen; • Harmonisierung des Leistungsprozesses mit den Leistungsprozessmanagern anderer Leistungsprozesse (Schnittstellenabstimmung); • Steuerung der Prozessbeauftragten aller am jeweiligen Leistungsprozess beteiligten OrgBer/Ber; • Einrichtung von LP-spezifischen Gremien in Abstimmung mit dem bzw. der Leistungsprozessverantwortlichen.
Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Handlungskompetenz gemäß Vorgaben des bzw. der Leistungsprozessverantwortlichen; • Weisungsrecht gegenüber den Prozessbeauftragten aller am jeweiligen Leistungsprozess beteiligten OrgBer/Ber zur Einhaltung des Prozesses; • Einfordern von Informationen von den Prozessbeauftragten aller am jeweiligen Leistungsprozess beteiligten OrgBer/Ber; • Entscheidung über die Rechtevergabe in der zentralen Modellierungsdatenbank für den HP.

Verantwortung	<ul style="list-style-type: none">• für die Einhaltung des vorgegebenen Prozessablaufs in den OrgBe/Ber;• für das Erreichen der Prozessziele in den OrgBe/Ber;• für die Koordinierung der Implementierung des Prozesses in den OrgBe/Ber und dessen Weiterentwicklung;• für die Schnittstellenabstimmung mit anderen Leistungsprozessmanagern sowie für die Harmonisierung des Leistungsprozesses mit den korrespondierenden Hauptprozessen;• für die interne Qualitätssicherung der Prozessgestaltung.
----------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Hauptprozesseigner bzw. Hauptprozesseignerin

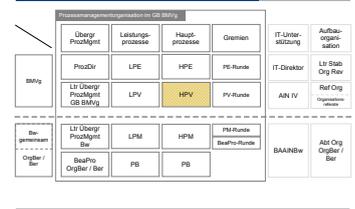
Die Hauptprozesseigner sind dem bzw. der Hauptprozessverantwortlichen fachlich vorgesetzt. Dabei können einem Hauptprozesseigner bzw. einer Hauptprozesseignerin mehrere Hauptprozesse zugeordnet sein. Sie tragen die Gesamtverantwortung für die Bereitstellung ordnungs- und rechtmäßiger fachlicher Abläufe und deren einheitliche Anwendung. Sie vertreten den Hauptprozess nach außen.



<p>Aufgaben</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erstellung von fachlichen Vorgaben gegenüber dem bzw. der Hauptprozessverantwortlichen für den jeweiligen Hauptprozess; • Vertretung der Interessen des jeweiligen Hauptprozesses; • Festlegung der Verantwortlichkeiten in dem jeweiligen Hauptprozess; • Festlegung der Prozessziele.
<p>Kompetenz</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Anordnung von Prozessänderungen (Entscheidungskompetenz und Weisungsrecht) innerhalb seines Prozesses; • Weisungsrecht gegenüber dem bzw. der jeweiligen Hauptprozessverantwortlichen; • Einfordern von Informationen vom jeweiligen Hauptprozessverantwortlichen.
<p>Verantwortung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • für die Qualität einschließlich Ordnungs- und Rechtmäßigkeit des jeweiligen Prozesses; • für die Umsetzung prozessorientierter Maßnahmen im Hauptprozess; • für die Sicherstellung der einheitlichen Anwendung vorgegebener fachlicher Abläufe.

Hauptprozessverantwortlicher bzw. Hauptprozessverantwortliche

Die Hauptprozessverantwortlichen tragen die fachliche Gesamtverantwortung für den reibungslosen Prozessablauf. Sie steuern die fachliche Weiterentwicklung des Prozesses. Sie machen verbindliche Vorgaben für dessen Gestaltung sowie für die Anwendung der fachlichen Abläufe in allen OrgBer/Ber und stellen deren Einhaltung im Rahmen der ministeriellen Fachaufsicht sicher.

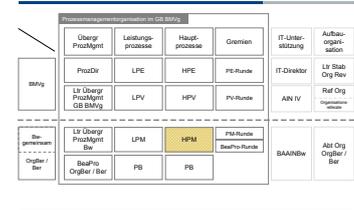


B

Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Erstellung von fachlichen Vorgaben an den Hauptprozessmanager bzw. die Hauptprozessmanagerin für den jeweiligen Prozess; • Planung und Steuerung der Prozessgestaltung; • Proaktive und kontinuierliche Optimierung/inhaltliche Weiterentwicklung des jeweiligen Hauptprozesses; • Steuerung und Überwachung der Modellierungsarbeiten; • Vertretung der Interessen des jeweiligen Hauptprozesses gegenüber anderen Prozessverantwortlichen; • Abstimmung mit anderen Prozessverantwortlichen; • Mitteilung wesentlicher Änderungen/Ergänzungen im Hauptprozess an den Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg, insbesondere solche, die prozessübergreifende Relevanz haben; • Information über aktuellen Stand des jeweiligen Hauptprozesses innerhalb der Prozessverantwortlichen-Runde (Sachstandsinformation); • Vertreten des Prozesses in der Zusammenarbeit mit anderen Ministerien; • OrgBer/Ber-übergreifende Steuerung und – im Rahmen seiner ministeriellen Fachaufsicht – Sicherstellung der einheitlichen Nutzung seines Prozesses einschließlich IT-Unterstützung im Geschäftsbereich des BMVg; • Steuerung der fachlichen Vorgaben im Rahmen der Realisierung von IT-Projekten und Nutzung der prozessorientierten IT-Unterstützung; • Durchführung des prozessbezogenen Veränderungs-, Wissens- und Qualitätsmanagements im BMVg.
Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungskompetenz hinsichtlich Prozessgestaltung und -ablauf nach Maßgabe des Hauptprozesseigners bzw. der Hauptprozesseignerin; • Weisungsrecht gegenüber dem jeweiligen Hauptprozessmanager bzw. der jeweiligen Hauptprozessmanagerin; • Einfordern von Informationen von den jeweiligen Hauptprozessmanagern; • Vorschlagsrecht bei organisatorischer Verortung des Hauptprozessmanagers bzw. der Hauptprozessmanagerin.
Verantwortung	<ul style="list-style-type: none"> • für die fachliche Gestaltung und Steuerung des jeweiligen Hauptprozesses; • für die Erstellung und Einhaltung der fachlichen Vorgaben im Rahmen der ministeriellen Fachaufsicht; • für die Schnittstellenabstimmung mit anderen Prozessverantwortlichen; • für die Einhaltung der formalen Vorgaben des Übergreifenden Prozessmanagements; • für die fachlichen Regelungen zur Nutzung der IT-Unterstützung; • für die interne Qualitätssicherung der Prozessgestaltung auf Einhaltung der methodischen Vorgaben.

Hauptprozessmanager bzw. Hauptprozessmanagerin

Die Hauptprozessmanager nehmen im nachgeordneten Bereich bundeswehrgemeinsame Aufgaben wahr. Sie sind schwerpunktmäßig für die Prozessmodellierung und -optimierung einschließlich der Schnittstellenabstimmung mit anderen Hauptprozessen gemäß den Vorgaben der jeweiligen Hauptprozessverantwortlichen zuständig. Die Hauptprozessmanager stimmen mit den Prozessbeauftragten die spezifischen Belange der von ihrem Hauptprozess betroffenen OrgBer/Ber ab.



Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Weiterentwicklung und Optimierung des jeweiligen Hauptprozesses nach Vorgabe des bzw. der Hauptprozessverantwortlichen; • Prozessmodellierung/-gestaltung im Hauptprozess; • Abstimmung mit anderen Hauptprozessmanagern; • Abstimmung mit den Prozessbeauftragten der vom Hauptprozess betroffenen OrgBer/Ber und Einbeziehen von deren fachlichen Forderungen; • Abstimmung mit den Leistungsprozessmanagern zur Verwendung von standardisierten und einheitlichen Prozessabläufen in den Leistungsprozessen; • Erarbeitung von fachlichen Anforderungen an die prozessorientierte IT-Unterstützung gemäß Vorgaben des bzw. der Hauptprozessverantwortlichen; • Erarbeitung fachlicher Weisungen zur Nutzung der prozessbezogenen IT-Unterstützung; • Einbringen von Änderungsanträgen im Rahmen der Anpassung der IT-Unterstützung an Prozessänderungen; • Im Rahmen der Realisierung prozessbezogener IT-Unterstützung gemäß CPM (nov.): Einbringung prozessualer Aspekte in das integrierte Projektteam; • Bereitstellung und Pflege von Prozessmodellen für IT-technische Umsetzung der Prozesse; • Einrichtung von HP-spezifischen Gremien in Abstimmung mit dem bzw. der Hauptprozessverantwortlichen; • Durchführung des prozessbezogenen Veränderungs-, Wissens- und Qualitätsmanagements in der Bw.
Kompetenz	<ul style="list-style-type: none"> • Weisungsrecht gegenüber den OrgBer/Ber hinsichtlich einer einheitlichen Implementierung und Nutzung des Prozesses; • Einfordern von Informationen von den jeweiligen Prozessbeauftragten für den jeweiligen Hauptprozess; • Entscheidung über die Rechtevergabe in der zentralen Modellierungsdatenbank für den HP; • Herausgabe fachlicher Weisungen zur Nutzung der prozessbezogenen IT-Unterstützung.

Verantwortung	<ul style="list-style-type: none">• für die Umsetzung der Vorgaben des bzw. der jeweiligen Hauptprozessverantwortlichen;• für die konsistenz- und regelkonforme Abbildung des Hauptprozesses im Prozessmodell unter Berücksichtigung der Anforderungen aus den Leistungsprozessen und anderen Hauptprozessen;• für die regelkonforme Nutzung der IT-Unterstützung und der Einhaltung fachlicher Vorgaben in der Anwendung der IT-Unterstützung im Hauptprozess; hierbei wird er bzw. sie von den Prozessbeauftragten für den jeweiligen Hauptprozess unterstützt;• für die Umsetzung der fachlichen Regelungen zur Nutzung der IT-Unterstützung;• für das Einbringen prozessbezogener Aspekte seines Modellierungswissens bei Projekten;• für das Einbringen prozessbezogener Aspekte im Rahmen der Nutzung der IT-Unterstützung;• für den fachlichen Support des Hauptprozesses;• für die fachliche Qualitätssicherung der hauptprozessbezogenen Schulungsunterlagen und deren Umsetzung in der Ausbildung im Geschäftsbereich des BMVg;• für die interne Qualitätssicherung der Prozessgestaltung.
----------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Prozesseigner-Runde

Die Prozesseigner-Runde wird vom Prozessdirektor bzw. von der Prozessdirektorin geleitet. Das Gremium tagt themenbezogen nach Bedarf mit allen Prozesseignern, mindestens jedoch einmal im Jahr. Ansonsten ruft der Prozessdirektor bzw. die Prozessdirektorin im Bedarfsfall mehrere Prozesseigner für Abstimmungen zusammen.

Prozessmanagementorganisation im GB BMVg				IT-Unterstützung	Aufbauorganisation
Überg. Prozed. Grem.	Leistungsprozesse	Hauptprozesse	Gremien	IT-Direktor	Lf. Stab Org. Plan.
ProzDir	LPE	HPE	PS-Runde	AN IV	RdF Org. Organisationsentwicklung
Lf. Überg. Prozed. Grem. GB BMVg	LPV	HPV	PP-Runde		
Be-gemeinsam. OrgBer	Lf. Überg. Prozed. Grem. Bw	LPM	HPM	PS-Runde	BAAN/Bw
	BeaPro	PB	PB	BeaPro-Runde	Abt. Org. OrgBer / Ber

Ziele und Aufgaben

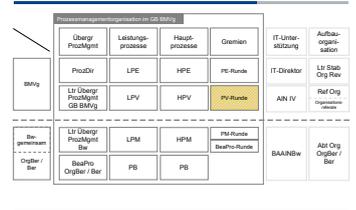
Die Prozesseigner-Runde hat das Ziel, alle Prozesseigner über Stand und Verlauf des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg zu informieren und die Abstimmung zwischen den Prozessen zu ermöglichen.

Das Gremium wird vom Prozessdirektor bzw. von der Prozessdirektorin geleitet. Er bzw. sie beruft nach Bedarf die Sitzungen ein, legt den Sitzungstermin sowie die Tagesordnung fest. Die Mitglieder können Vorschläge zur Tagesordnung unterbreiten. Sie vertreten im Zuge des Abstimmungs- und Informationsprozesses die Interessen ihres Prozesses.

Neben den ständigen Mitgliedern können tagesordnungsabhängig weitere Vertreter aus dem Geschäftsbereich des BMVg eingeladen werden.

Prozessverantwortlichen-Runde

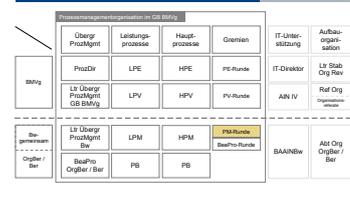
Das Gremium dient in erster Linie als Informationsgremium im Rahmen des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg. Teilnehmer sind alle Prozessverantwortlichen der Leistungs- sowie der Hauptprozesse. Das Gremium tagt in der Regel im 2. und 4. Quartal eines Jahres. Das Gremium kann anlassbezogen als Leistungsprozessverantwortlichen- oder Hauptprozessverantwortlichen-Runde einberufen werden.



Ziele und Aufgaben	<p>Die Prozessverantwortlichen-Runde hat das Ziel, alle Prozessverantwortlichen über Stand und Verlauf des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg zu unterrichten und die Abstimmung zwischen der Leistungs- und Integrationsebene zu ermöglichen.</p> <p>Das Gremium wird vom Leiter bzw. von der Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement GB BMVg geleitet. Er bzw. sie beruft die Sitzungen ein, legt den Sitzungstermin sowie die Tagesordnung fest. Die Mitglieder können Vorschläge zur Tagesordnung unterbreiten. Sie vertreten im Zuge des Abstimmungs- und Informationsprozesses die Interessen ihres Prozesses.</p> <p>Neben den ständigen Mitgliedern können tagesordnungsabhängig weitere Vertreter aus dem Geschäftsbereich des BMVg eingeladen werden.</p>
---------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Prozessmanager-Runde

Der Leiter bzw. die Leiterin **Übergreifendes Prozessmanagement Bw** informiert über **Entwicklungen des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg**. Die **Prozessmanager** informieren über den **aktuellen Stand** und **ggf. aufkommenden Abstimmungsbedarf** aus ihren **Prozessen** heraus. Das **Gremium** tagt **grundsätzlich halbjährlich**.



Ziele und Aufgaben

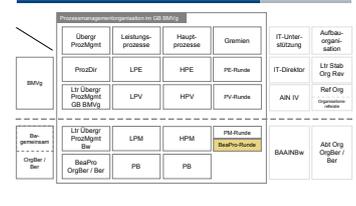
Die Prozessmanager-Runde hat das Ziel, alle ministeriell festgelegten Prozessmanager über Stand und Verlauf des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg zu unterrichten und die Abstimmung zwischen den Prozessen im nachgeordneten Bereich zu unterstützen.

Das Gremium wird vom Leiter bzw. von der Leiterin **Übergreifendes Prozessmanagement Bw** geleitet. Er bzw. sie beruft nach Bedarf die Sitzungen ein und legt den Sitzungstermin sowie die Tagesordnung fest. Die Mitglieder können Vorschläge zur Tagesordnung unterbreiten. Sie vertreten im Zuge des Abstimmungs- und Informationsprozesses die Interessen ihres Prozesses. Die Prozessmanager sind dazu verpflichtet, im Abwesenheitsfall einen Vertreter zu entsenden.

Neben den ständigen Mitgliedern können tagesordnungsabhängig weitere Vertreter aus dem Geschäftsbereich des BMVg eingeladen werden.

Runde der Beauftragten für die Prozessorientierung

Das Gremium setzt sich aus allen Beauftragten für die Prozessorientierung der OrgBer/Ber zusammen. Der Leiter bzw. die Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw informiert über Entwicklungen des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg. Die Beauftragten für die Prozessorientierung berichten über den aktuellen Stand der Prozessorientierung in ihrem jeweiligen OrgBer/Ber. Das Gremium tagt grundsätzlich halbjährlich.



Ziele und Aufgaben

Die Runde der Beauftragten für die Prozessorientierung hat das Ziel, alle Teilnehmer über Stand und Verlauf des Prozessmanagements im Geschäftsbereich des BMVg zu unterrichten. Sie dient der Erörterung und Bewertung zentraler Vorgaben für die OrgBer/Ber.

Das Gremium wird vom Leiter bzw. von der Leiterin Übergreifendes Prozessmanagement Bw geleitet. Er bzw. sie beruft nach Bedarf die Sitzungen ein, legt den Sitzungstermin sowie die Tagesordnung fest. Die Mitglieder können Vorschläge zur Tagesordnung an das Übergreifende Prozessmanagement Bw übermitteln. Sie vertreten im Zuge des Abstimmungs- und Informationsprozesses die Interessen ihres OrgBer/Ber. Die Beauftragten für die Prozessorientierung sind dazu verpflichtet, im Abwesenheitsfall einen Vertreter zu entsenden.

Neben den ständigen Mitgliedern können tagesordnungsabhängig weitere Vertreter aus dem Geschäftsbereich des BMVg eingeladen werden.

5.4 Glossar

Die Rollenträger im Prozessmanagement gemäß Kapitel 3.1 werden nicht im Glossar beschrieben. Für eine ausführliche Beschreibung wird auf die Rollensteckbriefe in Kapitel 5.3 verwiesen.

Begriff	Definition, Erläuterungen, ggf. Quelle
Attribut	Verbindliches Element, das zur Beschreibung u. a. der Leistungs-, Teil- und Unterprozesse dient.
Aufgabe	Die dauerhaft wirksame Verpflichtung, bestimmte Tätigkeiten auszuführen, um ein definiertes Ziel zu erreichen.
Ausführungskompetenz	Das Recht, im Rahmen der übertragenen Teilaufgaben selbstständig tätig zu werden.
Entscheidungskompetenz	Das Recht, zwischen Handlungsalternativen zu wählen. Dies beinhaltet das Recht zur Willensdurchsetzung.
Harmonisierung	Angleichung, Vereinheitlichung, Vergleichbarkeit herstellen. Harmonisierung von Prozessen im Sinne dieses Zentralerlasses umfasst somit die Vereinheitlichung und Angleichung der Darstellung der Prozesse aneinander sowie insbesondere den inhaltlichen Abgleich dieser mit Fokus auf die Schnittstellen.
Hauptprozess	Ein Hauptprozess umfasst die organisationsunabhängige Gesamtheit der fachlichen Abläufe eines Aufgabengebietes (z. B. Personal, Rechnungswesen, Infrastruktur, etc.) einschließlich der Abhängigkeiten und Wechselwirkungen zu anderen Hauptprozessen (Schnittstellen).
Informationskompetenz	Berechtigt die Rolleninhaber, Informationen von anderen Stellen einfordern zu können.
Input	Umfasst alle finanziellen, personellen und (im-) materiellen Ressourcen, die für die Erstellung einer zu erbringenden Leistung (Output) benötigt werden.
Integrationsebene	Die Summe der Hauptprozesse bildet die Integrationsebene im Prozessmodell für den Geschäftsbereich des BMVg.

Kernprozess	Ein Kernprozess hat Leistungen oder Produkte zum Ergebnis, die sich direkt aus dem Auftrag der Bundeswehr/des BMVg bzw. des betrachteten OrgBer/Ber ableiten und vordringlich außerhalb des Geschäftsbereichs des BMVg bzw. des betrachteten OrgBer/Ber benötigt und genutzt werden.
Kompetenz	Die einem Aufgabeninhaber bzw. einer Aufgabeninhaberin übertragenen formalen Rechte und Befugnisse.
Leistungsebene	Die Summe der Leistungsprozesse bildet die Leistungsebene im Prozessmodell für den Geschäftsbereich des BMVg.
Leistungsempfänger	Die Adressaten eines Produktes/einer Leistung.
Leistungsprozess	Ein Leistungsprozess umfasst ebenen- und bereichsübergreifend alle Aktivitäten, die benötigt werden, um Ressourcen (Input) zu einer Leistung/Produkt (Output) zu transformieren. Die zu erbringende Leistung (Output) richtet sich grundsätzlich am Leistungsempfänger aus.
Leitung BMVg	Die Leitung BMVg besteht aus: <ul style="list-style-type: none"> • Bundesministerin bzw. Bundesminister; • parlamentarische und beamtete Staatssekretärinnen bzw. Staatssekretäre; • im Rahmen des Dresdner Erlasses der Generalinspekteur bzw. die Generalinspekteurin.
Linienorganisation	Struktur aller bereits bestehenden Beziehungen im Geschäftsbereich des BMVg, in der die dauerhaften Informations- und Weisungsbeziehungen festgelegt sind, um das koordinierte Handeln der Org-Elemente des Geschäftsbereichs des BMVg im Hinblick auf die Ziele der Leitung sicherzustellen.
Management-/Unterstützungsprozess	Stellt Leistungen oder Produkte für andere Leistungsprozesse innerhalb des betrachteten Organisationselementes bereit und ermöglicht so deren Durchführung.

OrgBer/Ber	Neben den Organisationsbereichen (OrgBer) Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung sowie Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen, Personal, Heer, Marine, Luftwaffe, Streitkräftebasis und Zentraler Sanitätsdienst der Bundeswehr zählen auch die Bereiche (Ber) Einsatzführungskommando, Planungsamt der Bundeswehr und Luftfahrtamt der Bundeswehr zur 1. Ebene des nachgeordneten Bereichs, die jeweils eine eigene Prozesslandkarte zu erstellen haben.
Output	Das Ergebnis am Ende eines Leistungsprozesses. Es richtet sich an den Leistungsempfänger aus.
Prozesse der Neuausrichtung	Im Rahmen der Neuausrichtung wurden in den 11 Projekten insgesamt 13 Prozessbeschreibungen erarbeitet (Politik, Integrierte Planung, Einsatz, Personal, Bildung und Qualifizierung, Ausbildung SK/SK gemäß Ausb, Ausrüstung und Nutzung, Betriebsbedingte Beschaffung, Verpflegung und bewirtschaftete Betreuung, Infrastruktur, Gesetzliche Schutzaufgaben, Gesundheitsversorgung, Organisation SK). Diese wurden als Zwischenstand durch die Leitung gebilligt.
Prozesseigner	Gesamtheit der Haupt- und Leistungsprozesseigner
Prozessgestaltung	Umfasst die Analyse, transparente Gestaltung, Optimierung und konsistente Dokumentation der Prozesse. Ziel ist die möglichst effiziente Gestaltung der Gesamtheit der Prozesse durch die Prozessverantwortlichen.
Prozesslandkarte	Gesamtüberblick über alle Leistungsprozesse auf der jeweiligen Betrachtungsebene. Prozesslandkarten werden im Geschäftsbereich des BMVg für verschiedene Ebenen (Ebene BMVg, OrgBer/Ber) erstellt.

Prozessmanagement	Eine auf Dauer angelegte Vorgehensweise der Gestaltung und Veränderung von Ablauf- und Aufbauorganisation, die die Leistungserbringung in den Mittelpunkt des Handelns stellt. Gegenstand des Prozessmanagement ist die Implementierung und das kontinuierliche Management des Prozessmodells. Das Prozessmanagement zielt darauf ab, Prozesse so zu gestalten, dass sie zur Leistungserbringung bestmöglich ablaufen können. Das Prozessmanagement im Geschäftsbereich des BMVg umfasst das Übergreifende Prozessmanagement und das Management der einzelnen Leistungs- und Hauptprozesse.
Prozessmanager	Gesamtheit der Haupt- und Leistungsprozessmanager
Prozessmodell	Das Prozessmodell stellt für den Geschäftsbereich des BMVg die Verbindung zwischen der Ebene der Hauptprozesse (Integrationsebene: Standardisierung, grundsätzlich redundanzfrei) und der Ebene der Leistungsprozesse (Leistungsebene: konkreter Bezug zu den Ergebnissen, organisationsspezifisch) sowie die Verknüpfungen mit den Zielen der Leitung (Politische Ebene: Strategie, Zielsystem) in einer übergreifenden Darstellung dar.
Prozessmodellierung	Prozessmodellierung umfasst die Abbildung der Prozesse sowie ihrer Einzelemente mit einer standardisierten IT-Unterstützung nach einheitlichen Vorgaben im Rahmen der Prozessgestaltung.
Prozessnetzwerk	Das Prozessnetzwerk ist die oberste Modellebene für die Hauptprozesse und stellt alle im Geschäftsbereich des BMVg erfassten Hauptprozesse dar.
Prozessorientierte Organisation	Im Geschäftsbereich des BMVg bedeutet Prozessorientierte Organisation, die Struktur unter Berücksichtigung spezifischer Erfordernisse der Abläufe zu konzipieren und unter Beachtung der spezifischen Rahmenbedingungen des Geschäftsbereichs des BMVg kontinuierlich weiter zu optimieren.

Prozesssteckbrief	<p>Kurzbeschreibung eines Leistungsprozesses in einem formal standardisierten, durch das Übergreifende Prozessmanagement vorgegebenen Rahmen.</p> <p>Gegenstand: u. a. Inhalt des jeweiligen Prozesses, der bzw. die Prozessverantwortliche, Prozessergebnis, Schnittstellen, Ziele aus dem Zielsystem der Leitung des BMVg, zu deren Erreichen die Outputs des Prozesses beitragen.</p>
Prozessverantwortliche	Gesamtheit der Haupt- und Leistungsprozessverantwortlichen.
Ressourcen	Inputfaktoren zur Durchführung der Leistungsprozesse.
Richtlinienkompetenz	<p>Das Recht, den Rahmen festzulegen, innerhalb dessen nachgeordneter Stellen Entscheidungen treffen können. Dazu gehört eine entsprechende Kontrollkompetenz, um die Einhaltung der Richtlinien überwachen zu können.</p>
Schnittstelle	Übergabepunkt zwischen zwei Prozessen, bei dem ein Prozessoutput in einen anderen Prozess als Input einfließt.
Steuerung	Steuerung ist zielorientiert und definiert sich als entscheidungsorientiertes, zukunftsbezogenes Handeln, das dem Erreichen vorgegebener operationalisierter Ziele dient.
Strategische Handlungsfelder	<p>Strategische Handlungsfelder bilden die Dimensionen ab, für die Ziele festgelegt werden müssen, um erfolgreich steuern zu können. Für die strategische Steuerung der Bundeswehr sind dies:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bundeswehr und Gesellschaft, • Einsatzfähigkeit und Einsätze im nationalen und multinationalen Kontext, • Finanzierung der Bundeswehr, • Personal der Bundeswehr, • Ausrüstung der Bundeswehr, • Infrastruktur der Bundeswehr sowie • Strukturen, Prozesse und Verfahren.

Strategisches Ziel	<p>Strategische Ziele sind die entscheidenden Ziele, von denen der nachhaltige Erfolg einer Organisation abhängt. Strategisch bedeutet, das Ziel muss eine Perspektive aufweisen, die einen Zeitraum von mindestens zwei Jahren betrifft, in seiner Dimension den gesamten Geschäftsbereich des BMVg, mindestens aber einen großen Bereich betrifft sowie eine umfassende Wirkung erzeugt und dabei politisch bedeutend ist, hohe finanzielle Auswirkungen hat oder bedeutsame Konsequenzen für die Leistungserbringung aufweist.</p>
Verantwortung	<p>Pflicht einer Person, für die Folgen ihrer Entscheidungen und für die Ergebnisse ihres Handelns einzustehen. Dies beinhaltet sowohl eine Rechenschaftspflicht hinsichtlich der Art und Weise der Aufgabenerfüllung als auch eine Rechenschaftspflicht hinsichtlich der Zielerreichung.</p> <p>Die Gesamtverantwortung des Leistungsprozess-eigners bzw. der Leistungsprozesseignerin im Hinblick auf die Erreichung der ihm bzw. ihr vorgegebenen Ziele ist unteilbar.</p> <p>Der Leistungsprozesseigner bzw. die Leistungsprozesseignerin ist für die Schaffung aller Voraussetzungen verantwortlich, damit mit den benötigten Ressourcen das geforderte Ergebnis erreicht werden kann. Die Insp/Präs/BefH/Ltr sind dafür verantwortlich, dass ihr Teilbeitrag für ein konkretes Ergebnis im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ressourcen entlang des durch den Leistungsprozesseigner bzw. die Leistungsprozesseignerin vorgegebenen Prozesses erreicht wird.</p>
Weisungsrecht	<p>Das Recht, anderen Stellen Anordnungen zu geben. Dazu gehört eine entsprechende Kontrollkompetenz, um die Anordnungen überwachen zu können.</p>

Zielsystem	<p>Ein Zielsystem stellt die strukturierte Zusammenstellung von Zielen unter bestimmten Ordnungskriterien dar, um den Zusammenhang zwischen Strategien, Teilstrategien und erfolgskritischen Maßnahmen herzustellen.</p> <p>Damit das strategische Zielsystem des Geschäftsbereichs des BMVg handlungsleitend für alle Abteilungen und Behördenebenen ist, muss es widerspruchsfrei formuliert und durchgängig sein. Um mit dem Zielsystem steuern zu können, sind Zielbeziehungen und Wirkungszusammenhänge der Ziele zu analysieren. Ziele der Leitung sind durch Zielbeiträge der Abteilungen zu operationalisieren, Abteilungsziele werden durch Ziele der jeweils nachgeordneten Bereiche unterstützt. Der strategische Handlungsbedarf muss durch die definierten Ziele erfasst sein.</p>
------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5.5 Abkürzungsverzeichnis

AKV	Aufgabe, Kompetenz, Verantwortung
BA	Bundesamt
BeaPrO	Beauftragter bzw. Beauftragte für die Prozessorientierung
Ber	Bereich (Kommandos, Bundesämter, Ämter, Zentren der unmittelbar dem BMVg nachgeordneten Ebene, die nicht einem OrgBer zugeordnet sind)
BiZBw	Bildungszentrum der Bundeswehr
DEMI	D urchführende, E ntscheidende, M itwirkende, zu I nformierende
EinsFükdoBw	Einsatzführungskommando der Bundeswehr
GB BMVg	Geschäftsbereich des Bundesministeriums der Verteidigung
GGO	Gemeinsame Geschäftsordnung der Bundesministerien
GO	Geschäftsordnung
HP	Hauptprozess
HPE	Hauptprozesseigner bzw. Hauptprozesseignerin
HPM	Hauptprozessmanager bzw. Hauptprozessmanagerin
HPV	Hauptprozessverantwortlicher bzw. Hauptprozessverantwortliche
IT-Ustg	IT-Unterstützung
LP	Leistungsprozess
LPE	Leistungsprozesseigner bzw. Leistungsprozesseignerin
LPM	Leistungsprozessmanager bzw. Leistungsprozessmanagerin
LPV	Leistungsprozessverantwortlicher bzw. Leistungsprozessverantwortliche
Ltr	Leiter bzw. Leiterin
LufABw	Luftfahrtamt der Bundeswehr
ngBer	nachgeordneter Bereich
NA	Neuausrichtung
OrgBer	Organisationsbereich
PB	Prozessbeauftragter bzw. Prozessbeauftragte
PlgABw	Planungsamt der Bundeswehr

PLK	Prozesslandkarte
ProzDir	Prozessdirektor bzw. Prozessdirektorin
SASPF	Standard-Anwendungs-Software-Produktfamilien
Übergr ProzMgmt	Übergreifendes Prozessmanagement