



Transformation der Arbeit
& Unternehmenskultur 2025

HR auf neuen Gleisen:

Die Personalfunktion der DB auf dem Weg
in eine performance-orientierte
„People Company“

08. Oktober 2025 | Frankfurt am Main | Deutsche Bahn AG | Ralf Berns





Ralf Berns

Deutsche Bahn AG
Leiter Produktportfolio-/
Prozessmanagement,
Service Delivery Model und
Fachredaktion Personal

Potsdamer Platz 2
10785 Berlin

Mobil: +49 160 90434085
E-Mail: ralf.berns@deutschebahn.com

Verantwortlich für

- HR-Produktportfolio-/-Prozessmanagement
- HR Operating Model
- Service Delivery Model HR
- Governance:
 - HR Business Partner:innen
 - Operatives Arbeitszeitmanagement
 - Qualifikations-/Stellenmanagement
- HR-IT-Anforderungsmanagement
- Fachredaktion Personal

Aktuelle Schwerpunkte:

- HR Performance Management inkl. Process Mining
- Einführung eines nutzendenzentrierten HR Operating Model – verbunden mit der
- Optimierung einer cloudbasierten HCM-Suite (Oracle HCM) und einer
- HR Servicemanagement-Plattform (ServiceNow)
- Modernisierung des operativen Arbeitszeitmanagements

- 1. HR@DB – Kurzvorstellung**
- 2. Unser Zielbild – HR OM 2022+**
- 3. Smarte HR-IT als Voraussetzung**
- 4. HR-Produktorientierung**
- 5. Output-Messung und HR Performance Management**
- 6. Process Mining**
- 7. Zusammenfassung**



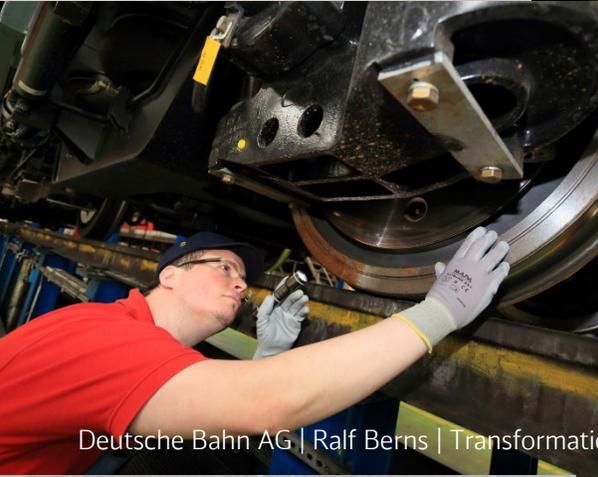
**27.000 neue
Mitarbeitende
2025 (Plan)**



**53.000
HR-Aufträge
(Tickets)
pro Monat**



**220.000
Mitarbeitende
in Deutschland
in über 500
Berufsfelder**



**9.800
Auszubildende
1.600
Dual Studierende ^{08/25}
(+5.700 in 2025) ^{09/25}**



Haben wir den Kunden und seine Bedürfnisse aus den Augen verloren?



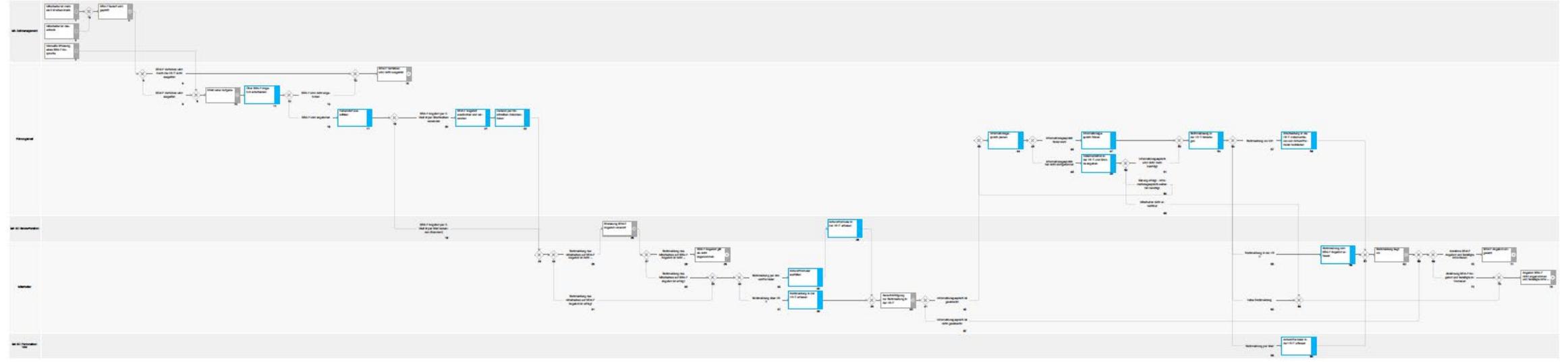
**Wir fokussieren uns täglich darauf,
was Kern unserer Bemühungen ist.**



Auch wir in HR lieben Richtlinien und Prozesse, aber ...



Grafik (horizontale Swimlane): BEM zur Prävention (BEM-P) anbieten



Backwarenerstellungsprozess



vs. Endprodukte



Bestätigte These: Zufriedene Mitarbeitende führen zu zufriedenen Kunden und unternehmerischem Erfolg



Eine bessere Mitarbeitendenerfahrung führt nachweislich zu:

1. zufriedeneren Kundinnen und Kunden

Drei von vier CEOs stimmen der Aussage zu, dass eine gute Mitarbeitendenerfahrung zu einer **höheren Kundenzufriedenheit** führt¹. Je nach Studie sind dies eine 81% – 200%² höhere Kundenzufriedenheit sowie eine **verdoppelte Innovationskraft**³. Zudem reduziert eine hohe Employee Experience (EX) die Mitarbeitendenfluktuation bis zu 40%⁴.

2. finanziellem Erfolg und niedrigeren Kosten

Unternehmen mit einem effektiveren Management von EX haben im 3-Jahres-Vergleich einen um 2 – 4 Prozentpunkte **höheren Umsatz und Gewinn** als der Wettbewerb⁵.

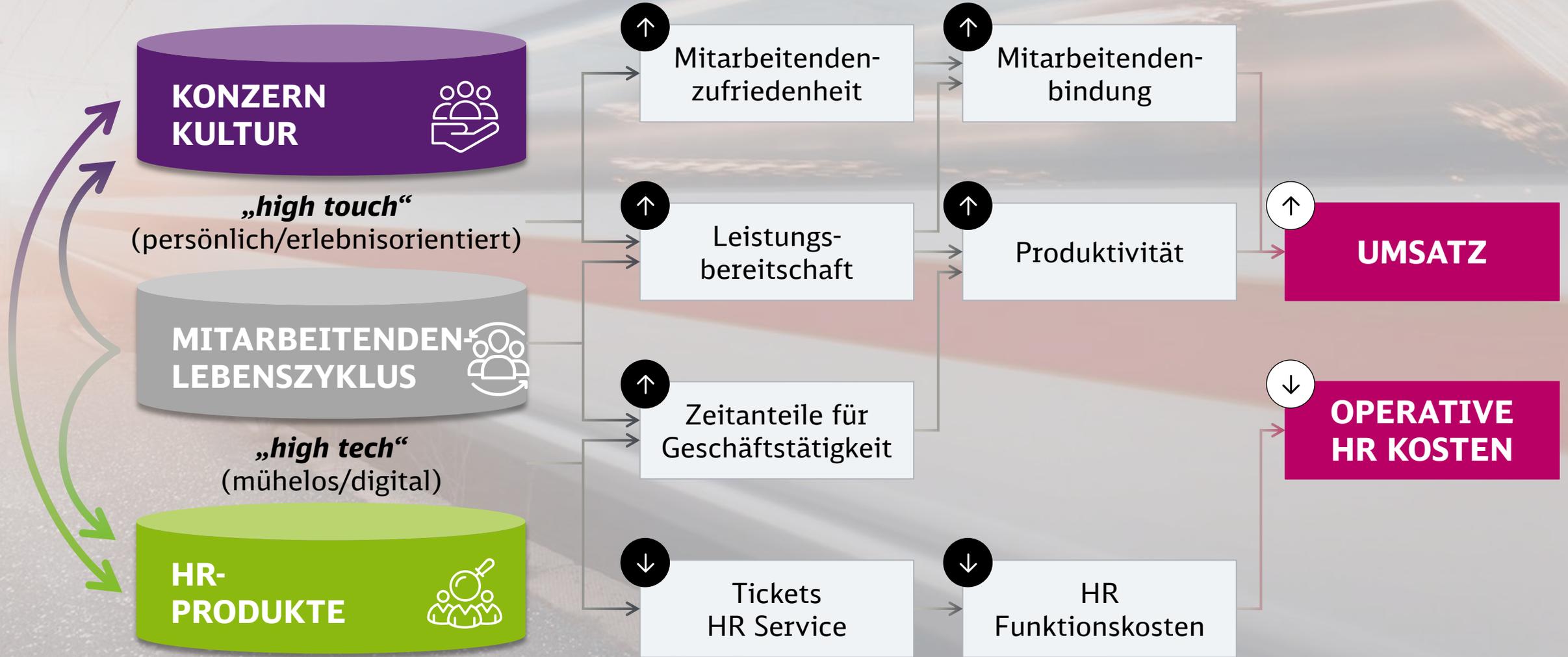
Quellen: 1) TI People 'The state of EX 2019' (n = 507 Unternehmen) 2) Aon Hewitt 2015
3) MIT 2017 4) Qualtrics 2019 5) HBR 2017 u. Willis Towers Watson 2019

Deutsche Bahn AG | Ralf Berns | Transformation der Arbeit | 08. Oktober 2025



Richard Branson – 'Clients do not come first. Employees come first. If you take care of your employees, they will take care of the clients.'

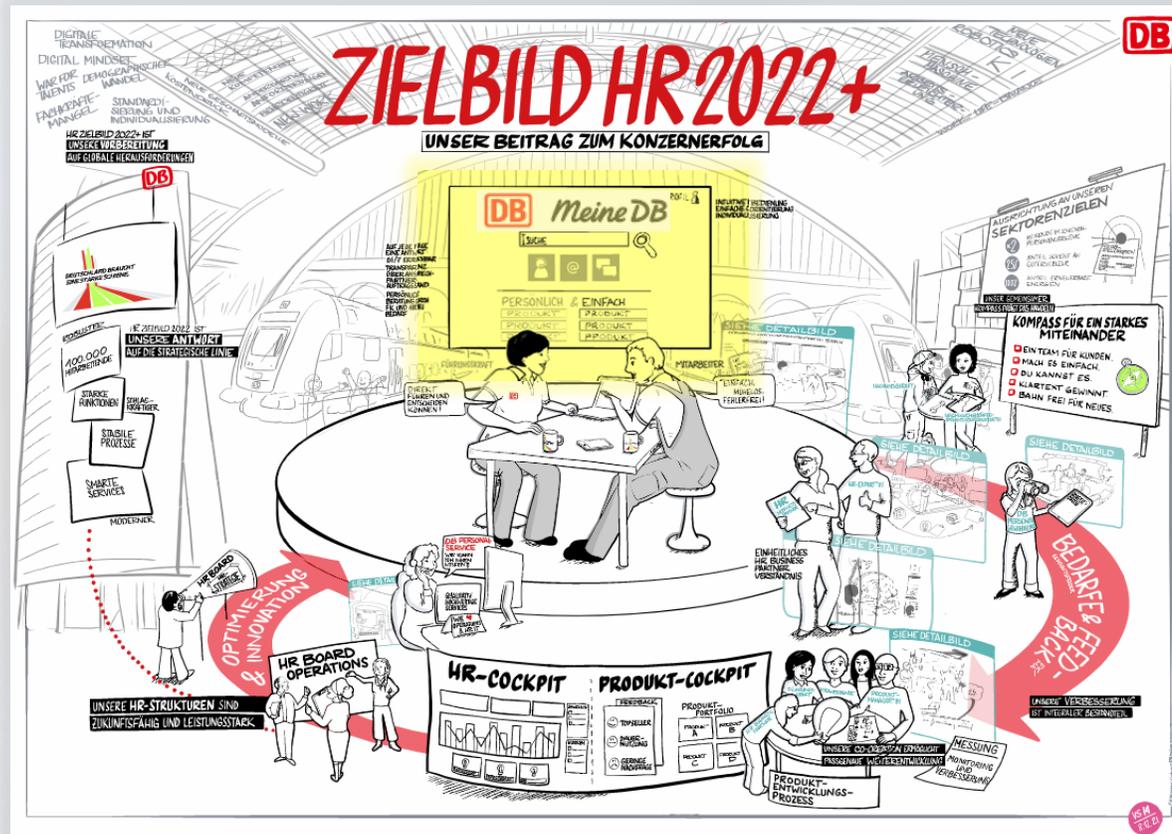
Wirkungsmodell **EMPLOYEE EXPERIENCE (EX)**



Smarte HR IT als Erfolgsfaktor:



Ohne moderne HR IT bleiben Zeit für Beratung und weniger Admin nur ein Versprechen



Mit der Einführung der neuen HR IT...

... erhalten Mitarbeitende und Führungskräfte eine einfache, zentral zugreifbare Benutzeroberfläche.

... überbrücken reibungslose Workflows Silos – die Komplexität des Backends bleibt im Hintergrund.

... erledigen Servicemitarbeitende Tasks zeitnah, konsistent und kundenorientiert.

„Meine DB“:

- Prozesse anstoßen
- Anfragen stellen
- Status verfolgen
- Hilfe erhalten
- Analysen durchführen (mit Echtzeitdaten)
- Antworten finden – Wissensmanagement



Ausrichtung an Mitarbeitenden:

HR Service Management als Architektur, die sich an den Mitarbeitenden orientiert



Perspektive der Nutzenden

Bewerber:innen



Fahrendes Personal



Kundenservice
Endkunde



Betriebssteuerung



Flächenservice



Wissensarbeiter



Werksumfeld



Alumni



Employee Experience Plattform

servicenow

Chat | Self Services | Case Management | Statusverfolgung | Formulare | Workflows | Content | Wissensmanagement

exemplarisch

IT Services Management

Safe Workplace

Vision

HR Service Delivery

Einsteigen

kennenlernen
bewerben
Vertrag unterzeichnen

Arbeiten

ankommen/starten
Arbeitszeit managen
entlohnt werden
Gesund bleiben
mobil sein

Lernen und entwickeln

leisten
lernen
sich entwickeln
gefördert werden

Aussteigen

kündigen
Kontakt halten

exemplarisch

Workplace Service Delivery

Legal Service Delivery

Vision

Performance (Business Value & Analytics)



process mining

celonis

HR-Produkterfahrung



qualtrics XM



Spezialist:in
Sourcing



Recruiter:in



Referent:in
Personalcontrolling



Entgelt-
sachbearbeiter:in



Spezialist:in
Gesundheits-
management



HR Business Partner:in



Trainer:in



Spezialist:in
Personalentwicklung



Personalleitung

...und weitere HR Job-Profile

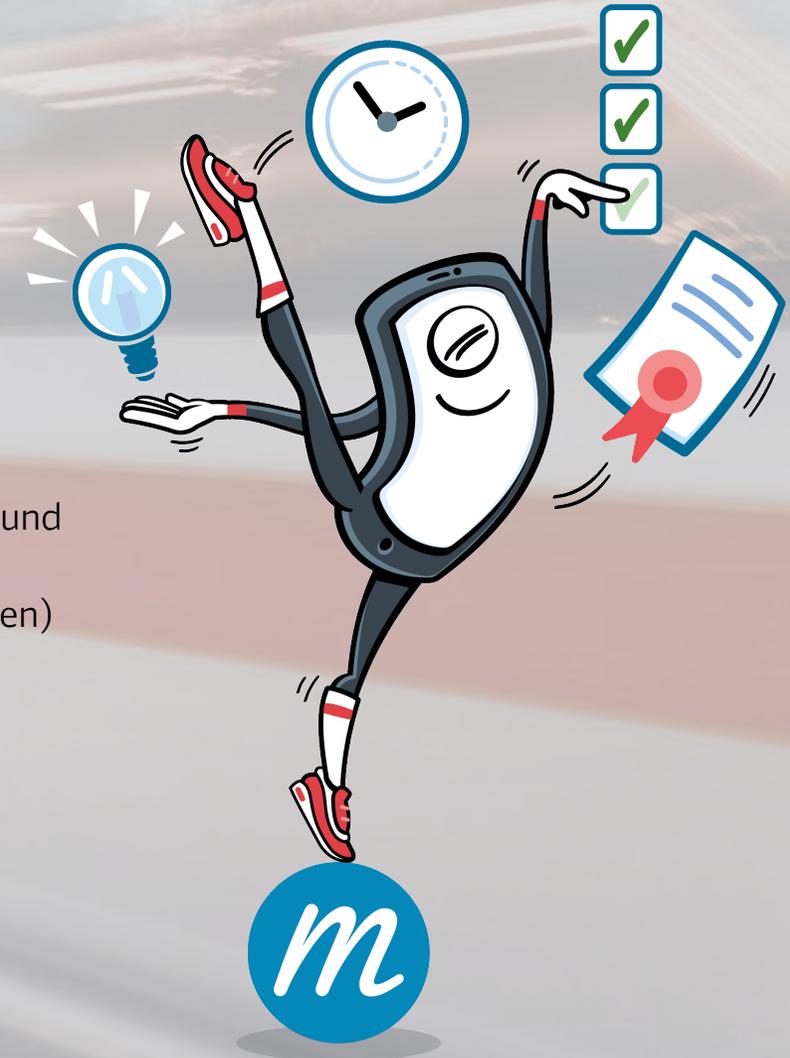
Meine DB ist das zentrale Portal für Wissen zu Personalthemen und den direkten Zugang zu Ihren Services aus dem Personalbereich



Meine DB enthält:

- **Wissen zu allen Personalthemen** des DB-Konzerns
- schnelle, unkomplizierte und **intuitive Orientierung**
- Zugang zu den **Services aus dem Personalbereich** (Anträge, Beauftragungen, Bestellungen)
- Übersicht über beauftragte Services (**Auftragsübersicht**)
- offene Aufgaben (**Meine Aufgaben**) zu laufenden Services
- **Personalisierungsmöglichkeiten**: u.a. Neuigkeiten zu favorisierten Artikeln, Benachrichtigungen und Schnellzugriffe
- zielgruppenspezifische **Themenempfehlungen** (für Mitarbeitende, Führungskräfte, Personaler:innen)
- **Ansprechpartner:innen** aus dem Personalbereich
- **Feedbackmöglichkeiten**

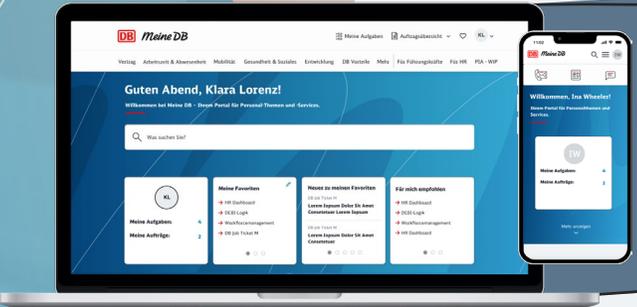
db.de/meinedb



Meine DB ist der Marktplatz, in dem Mitarbeitende, Führungskräfte und Personaler:innen die HR-Produkte angeboten bekommen



Die **Oracle HCM Suite** als Mastersystem für Personal- und Positionsdaten ermöglicht die weitestgehende Digitalisierung von HR-Prozessen mit Hilfe von ESS & MSS.



Meine DB

Im Rahmen von **HR Service Management** (Service Now) werden Prozesse außerhalb der HCM Suite digitalisiert. Neben Meine DB findet hier auch das HR-Ticketing statt.



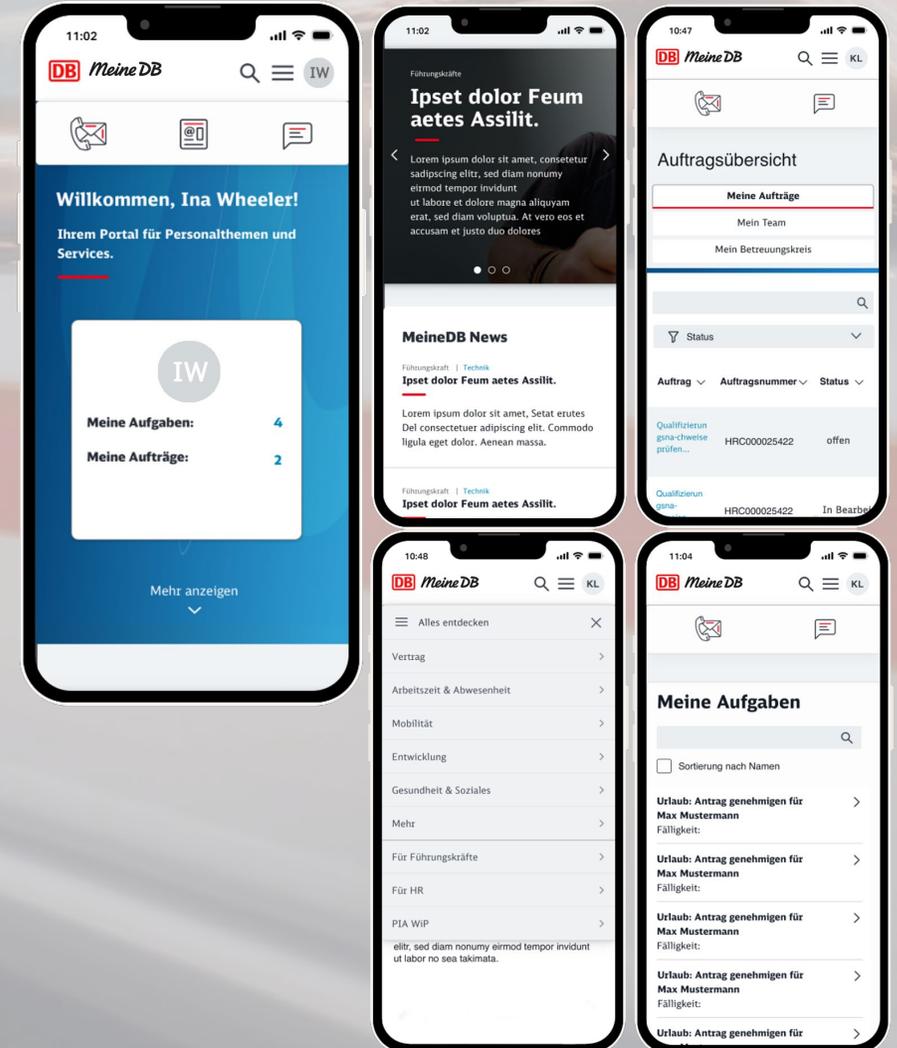
Weitere HR-Systeme beispielsweise zum Recruiting (Avature) ergänzen die HR-IT-Architektur.

Meine DB geht überall - egal mit welchem dienstlichen Endgerät



Mobile Nutzung bei der Gestaltung des neuen Portals **besonders berücksichtigt**

Optimierte Ansichten für die Darstellung auf mobilen DB-Endgeräten



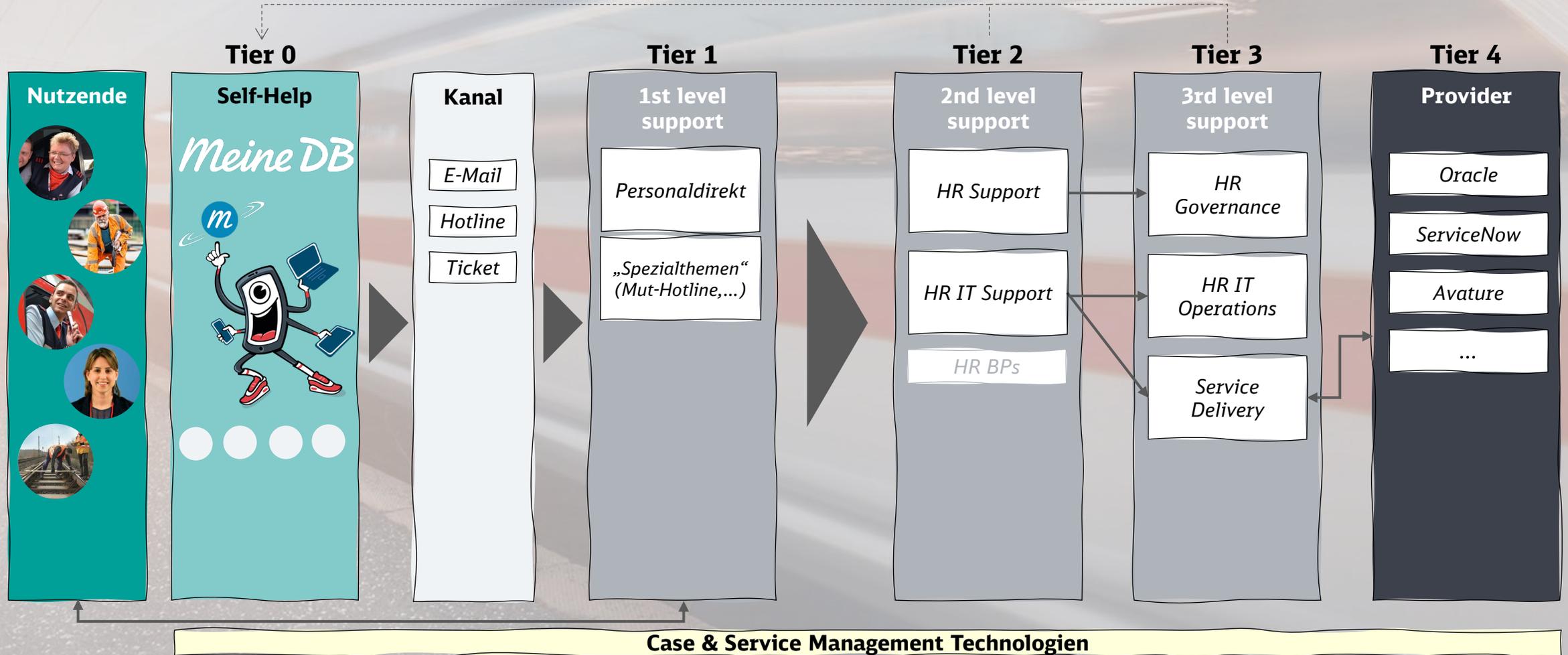
Auftrags- und Aufgabenübersicht: Bearbeitungsstatus verfolgen und offene To-dos einsehen und bearbeiten



Auftragsübersicht und Auftragsdetails:
Bearbeitungsstatus und Details vieler beauftragter Services einsehbar

Meine Aufgaben:
eigene To-dos zu beauftragten Services im Überblick, direkte Bearbeitung aus der Liste heraus möglich (zusätzliche Benachrichtigung per E-Mail)

HR Service Delivery: Tier Modell



GoLive 06/2024: Rund 160.000 Nutzende haben in den ersten 6 Monaten das Portal besucht und es gab rund 6,7 Mio. Seitenansichten



Overview

Total Active Users



159,9K

158,1K New

Sessions



1,72M

10,8 avg. Sessions / User

Page Views



6,72M

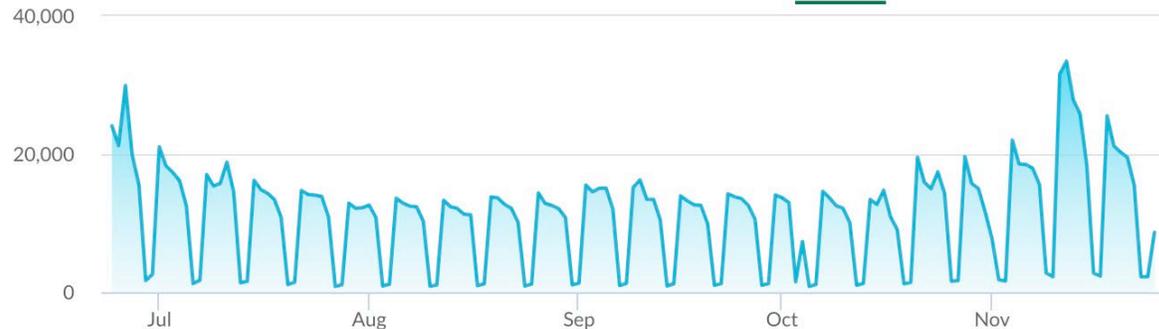
Avg. Session Duration



06:03

Total Sessions

Daily Weekly Monthly

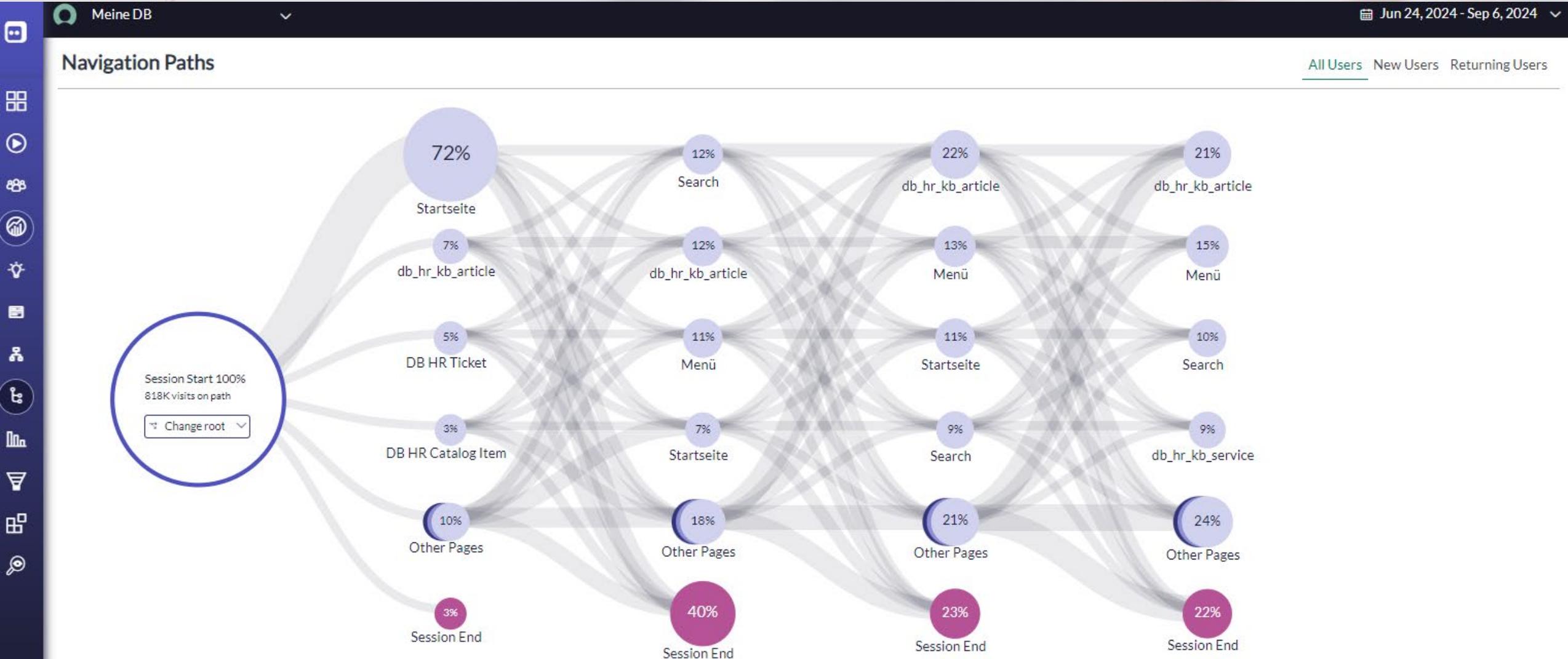


Users

Active New Daily Weekly Monthly



Darüber hinaus können Navigations- bzw. Klickwege der Nutzenden analysiert werden



Beispiel HR-Produkt



- **Definiertes Leistungsversprechen und Qualitätsmerkmale**
- **Standardisierte Leistung**
- **Erzeugt einen definierten Aufwand**
- **Befriedigt treffsicher einen wiederkehrenden Bedarf**
- **Erzeugt eine hohe Anzahl an Geschäftsvorfällen**
- **Hat Auftraggebende und Leistungsnehmende: Bewerbende/Mitarbeitende/Führungskräfte**

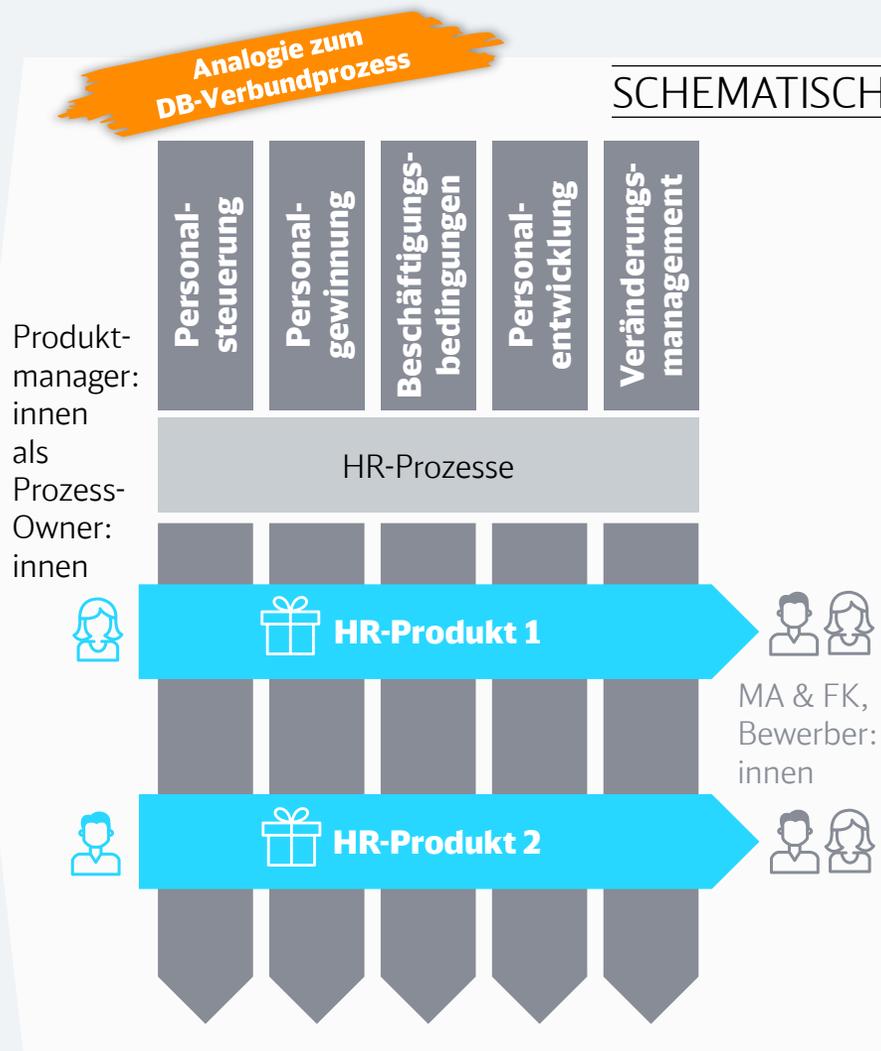
The screenshot shows the 'Meine DB' HR portal. The top navigation bar includes the DB logo, a search bar, and links for 'Meine Aufgaben', 'Auftragsübersicht', and 'RB'. Below the navigation bar, there are tabs for 'Vertrag', 'Arbeitszeit & Abwesenheit', 'Mobilität', 'Gesundheit & Soziales', 'Entwicklung', 'DB Vorteile', 'Mehr', 'Für Führungskräfte', and 'Für HR'. The main content area is titled 'DB Firmenrad' and includes a description: 'Mit dem DB Firmenrad bietet die DB eine Möglichkeit, die eigene Mobilität ökologisch und gesundheitsfördernd zu gestalten. Sie können ein hochwertiges Fahrrad oder Pedelec zu günstigen Konditionen nutzen. Das Wunschrad ist herstellerunabhängig wählbar und kann sowohl im geschäftlichen als auch im privaten Bereich genutzt werden.' Below this, there is a section 'Wer kann diese Leistung nutzen?' with the text: 'Am Firmenrad-Angebot können Mitarbeitende aller Inländischen DB-Gesellschaften im Systemverbund Bahn teilnehmen. Berechtigt sind unbefristet angestellte DB-Arbeitnehmer:innen u... >> mehr anzeigen'. At the bottom, there are tabs for 'Für Mitarbeitende', 'Für Führungskräfte', and 'Für HR Business Partner'. A 'Machen' section contains a link 'Für DB Firmenrad registrieren'. A sidebar on the right contains 'Kontakt', 'Neu', and 'Feedback' icons.

(Weiter)Entwicklung von HR-Produkten basiert auf funktionsübergreifender Ende-zu-Ende-Verantwortung

Kernprinzipien:

- 1 Orientierung am Mitarbeitendenerlebnis**
Mitarbeitende und Führungskräfte sind die „Kunden“ des Personalmanagements
- 2 Produktlogik**
Analog zum Verbundprozess ist das HR-Produkt, Ergebnis der ausgerichteten Bündelung von Teilprozessen aus mehreren HR-Funktionen
- 3 Struktur folgt Prozess bzw. HR-Produkt**
Struktur folgt dem Prozess bzw. muss das HR-Produkt unterstützen – das HR-Produkt übernimmt die Orchestrierung
- 4 Ende-zu-Ende-Verantwortung**
Ein HR-Produkt wird durch eine/n HR-Produktmanager:in verantwortet, der/die den Gesamtprozess und dazu die relevanten (Teil-)Leistungsprozesse der beteiligten HR-Funktionen steuert

(1) Produktmanager:in ist „Anwalt des Anwenders“ (HR-Kunden)



Zusammenarbeit:

- Agile Produktentwicklung in agilen Produktteams nach stringenten Regeln
- Performance-Messung und Steuerung auf mehreren Ebenen der HR-Organisation

Verantwortlichkeiten/Rollen:

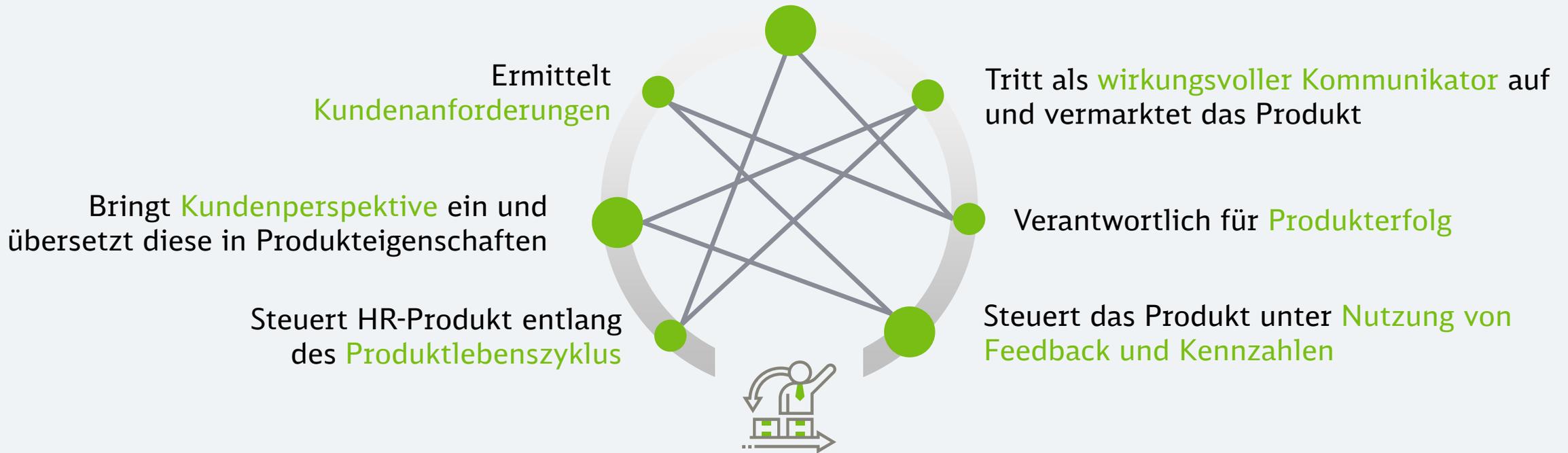
- HR Produktfamilien- und Bereichsverantwortliche – verantwortlich für Performance der Produkte
- HR-Produktmanager:in trägt Gesamtverantwortung für Prozess und Produkt¹
- HR Teil-Prozesseigner verantwortlich für entsprechenden Teilprozess
- Verantwortlich für Beistelleistungen

Produktmanager:in im Center of Excellence:



Für die zukünftige Personalarbeit im DB-Konzern sind Produktmanager:innen in einer zentralen Rolle

Trägt im Produkt-Entwicklungs-Prozess (PEP)
Gesamtverantwortung für sein Produkt



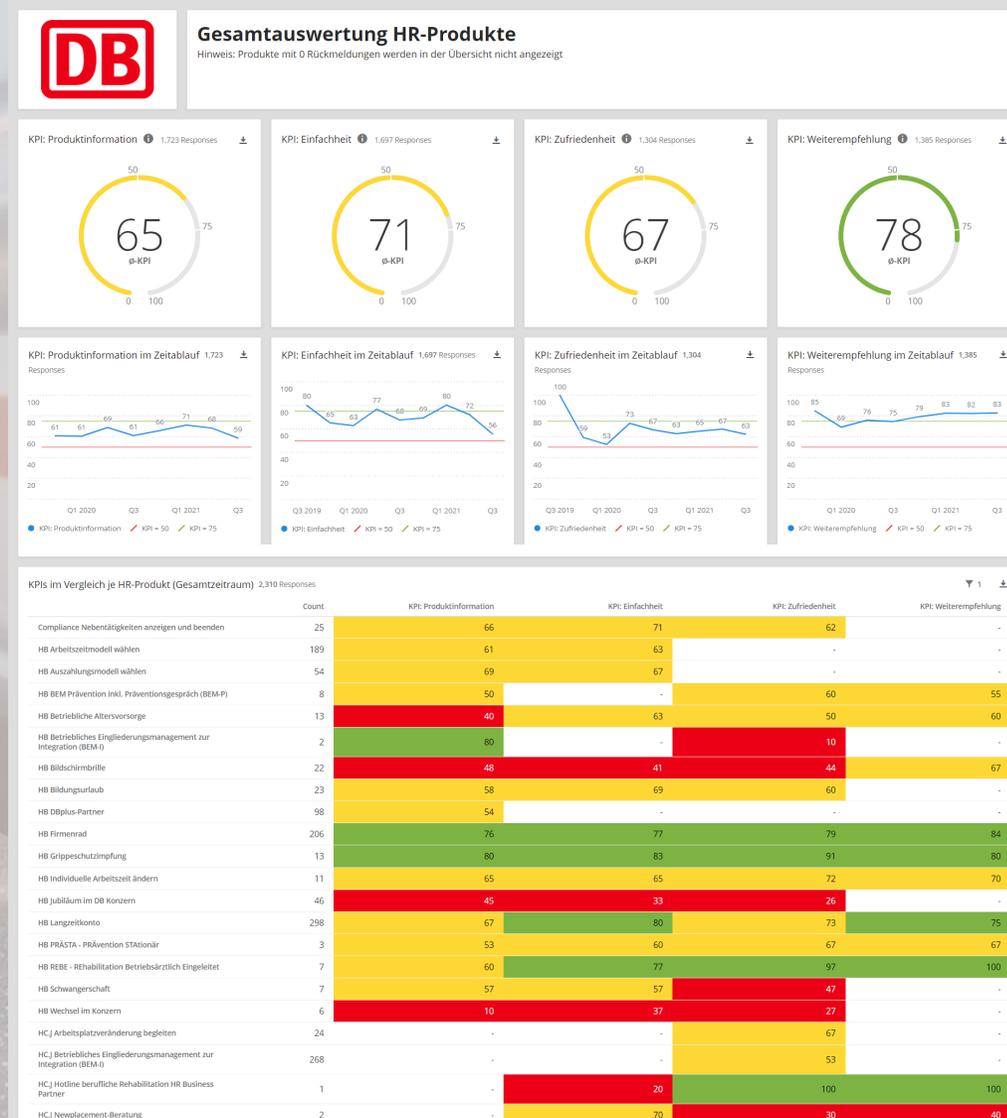
HR-Produktmanager:in (Konstrukteur und Designer)

In produktübergreifenden Dashboards werden die Ergebnisse der Produkterfahrungsmessung aggregiert und vergleichend dargestellt



Bewertung von:

- Produktinformation
- Einfachheit (CES)
- Zufriedenheit (CSAT)
- Weiterempfehlung (NPS)
- Wichtigkeit



Beispiel für ein produktübergreifendes Dashboard

Bereits seit 2019 engagiert sich die DB in der Dimension „Qualität“: „HR-Kunden“ können Feedback zu über 200 HR-Produkten geben



HR-Produkt: Gripeschutzimpfung

Zum HR-Produkt im Personalportal: [Link](#)

Ergebnisse der KPIs

KPI: Produktinformation 13 Antworten

80

KPI: Einfachheit 13 Antworten

83

KPI: Zufriedenheit 13 Antworten

91

KPI: Weiterempfehlung 13 Antworten

80

KPIs im Vergleich und im Zeitablauf 13 Antworten

	Anzahl an Rückmeldungen	KPI: Produktinformation	KPI: Einfachheit	KPI: Zufriedenheit	KPI: Weiterempfehlung
Q4 2019	5	84	88	100	-
Q1 2020	2	90	100	90	-
Q2 2020	+	-	-	-	-
Q3 2020	2	90	80	100	100
Q4 2020	4	65	70	75	70

Antworten je KPI im Detail

KPI: Produktinformation 13 Antworten

KPI: Einfachheit 13 Antworten

KPI: Zufriedenheit 13 Antworten

KPI: Weiterempfehlung 13 Antworten

Ergebnisse weiterer und produktspezifischer Fragen

Nutzung der Gripeschutzimpfung 13 Antworten

Organisation & Ablauf entsprach Erwartungen 13 Antworten

Anzahl an Rückmeldungen

Anzahl an Rückmeldungen insgesamt

13

▲ +2 im Laufe der vergangenen 3 Monate

Rückmeld. im Zeitablauf 13 Antworten

Freitextanalyse "Sonstiger Anmerkungen & Anregungen"

Themen & Stimmung "Sonstiger Anmerkungen u. Anregungen"

Themen	Anzahl	Stimmung
Info...	3	Negativ
Ter...	3	Gemischt
Ang...	1	Positiv

Antwortiker: Sonstige Anmerkungen & Anregungen 11 Antworten

Sonstige Anmerkungen und Anregungen

-10 Negative • 17. Dez. 2020 23:00

Ich bin digital affin, finde aber weder in DB Planet noch im Personalportal die relevante Information, wo/wie ich mich anmelden kann. Mich ärgert so etwas tatsächlich sehr, denn diese Basisinfo gehört in jede Kommunikation. Auf manchen Seiten stehen zwar Ansprechpartner mit Ansprechzeiten, aber das ist für mich keine Info, wo/wie ich mich anmelden soll. Intuitiv erwarte ich einen Anmelde-link oder eine Aussage wie "Schreiben Sie eine Mail mit Terminwunsch an xy". Nach langem Suchen gebe ich nun auf und implie mich nicht.

5 Positive • 21. Okt. 2020 22:00

Beispiel für ein
produktspezifisches
Dashboard

Deutsche Bahn AG | Ralf Berns | Transformation der Arbeit | 08. Oktober 2025

23

Produktlogik: Zukünftig verteilen wir Ende-zu-Ende-Verantwortung aus Kunden- und Performance-Management-Perspektive



Arbeits- und Lebensweg

Produktbereich

Produktgruppe

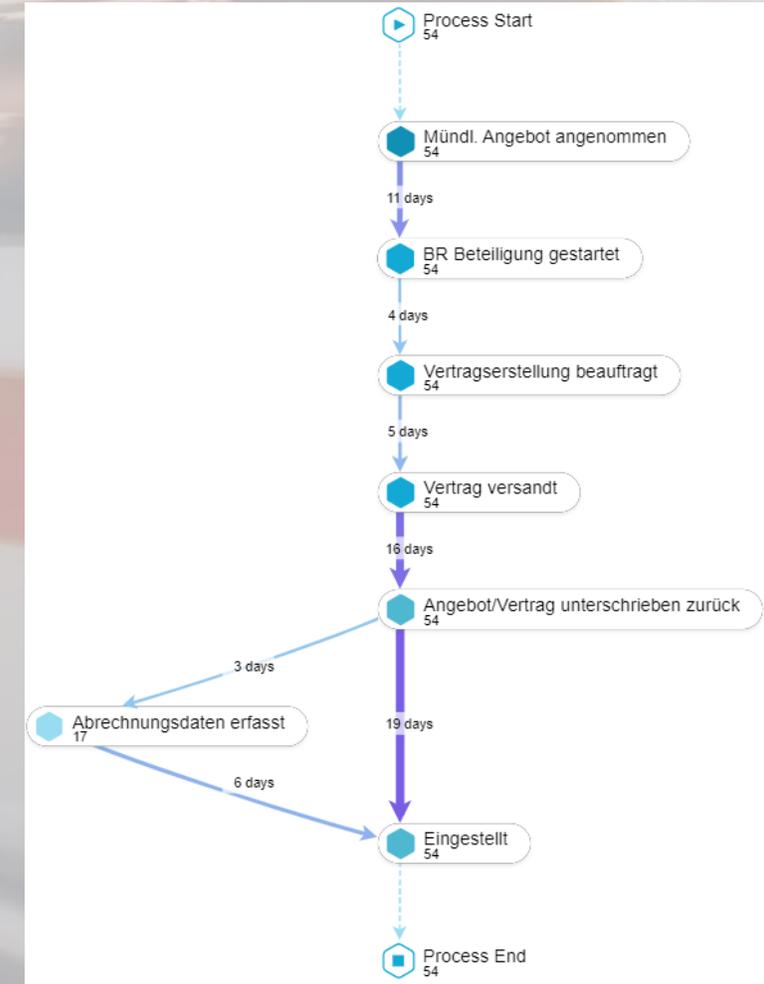
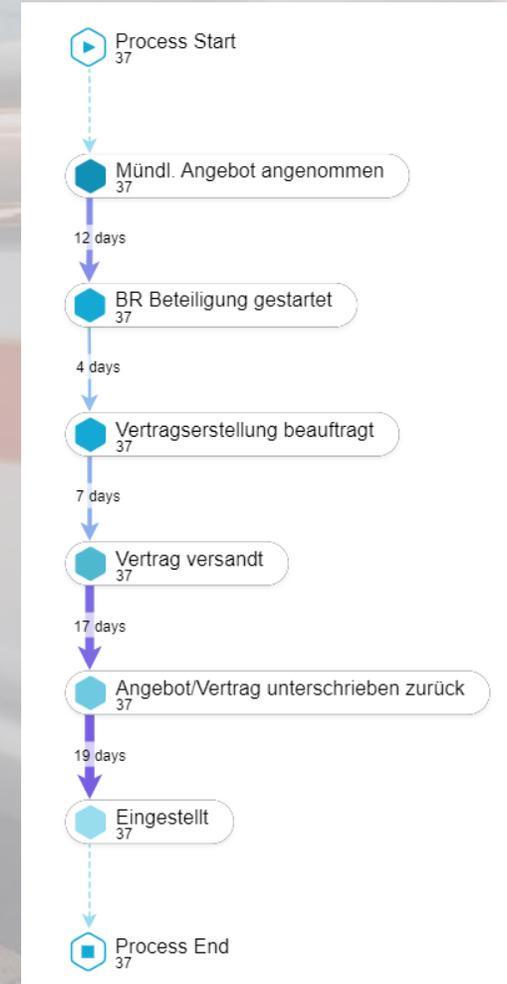
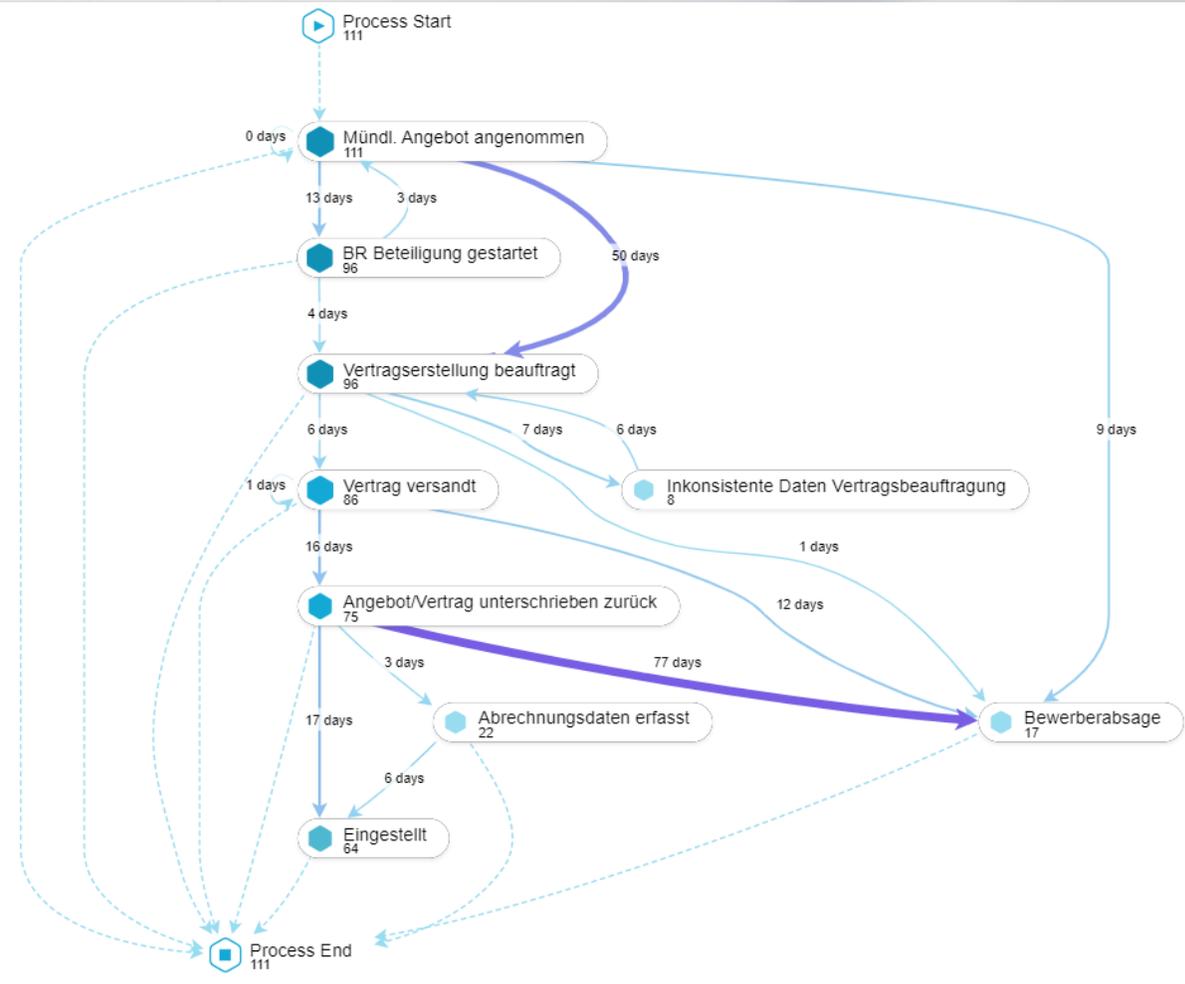


Process Mining



Der **Process Explorer** visualisiert die tatsächlichen Prozessdurchläufe.

Der **Variant Explorer** zeigt außerdem, welche Art von Prozessdurchlauf wie oft vorkommt und bringt diese in ein Ranking.



Blick in die Werkstatt: Process Mining „Einstellungsprozess“



- **Fragestellung:** Verlieren wir zu viele Bewerber und Bewerberinnen nach mündlicher Zusage? Wenn ja, wo genau und warum?



- **Scope der Analyse:** Teilprozesse „Vertragserstellung“ und „BR-Beteiligung“



- **Fokus:** Analyse entlang verschiedener Filterkriterien zur Identifikation von Mustern beim Absageverhalten (z. B. nach Tätigkeitsgruppen, Gesellschaften, etc.)



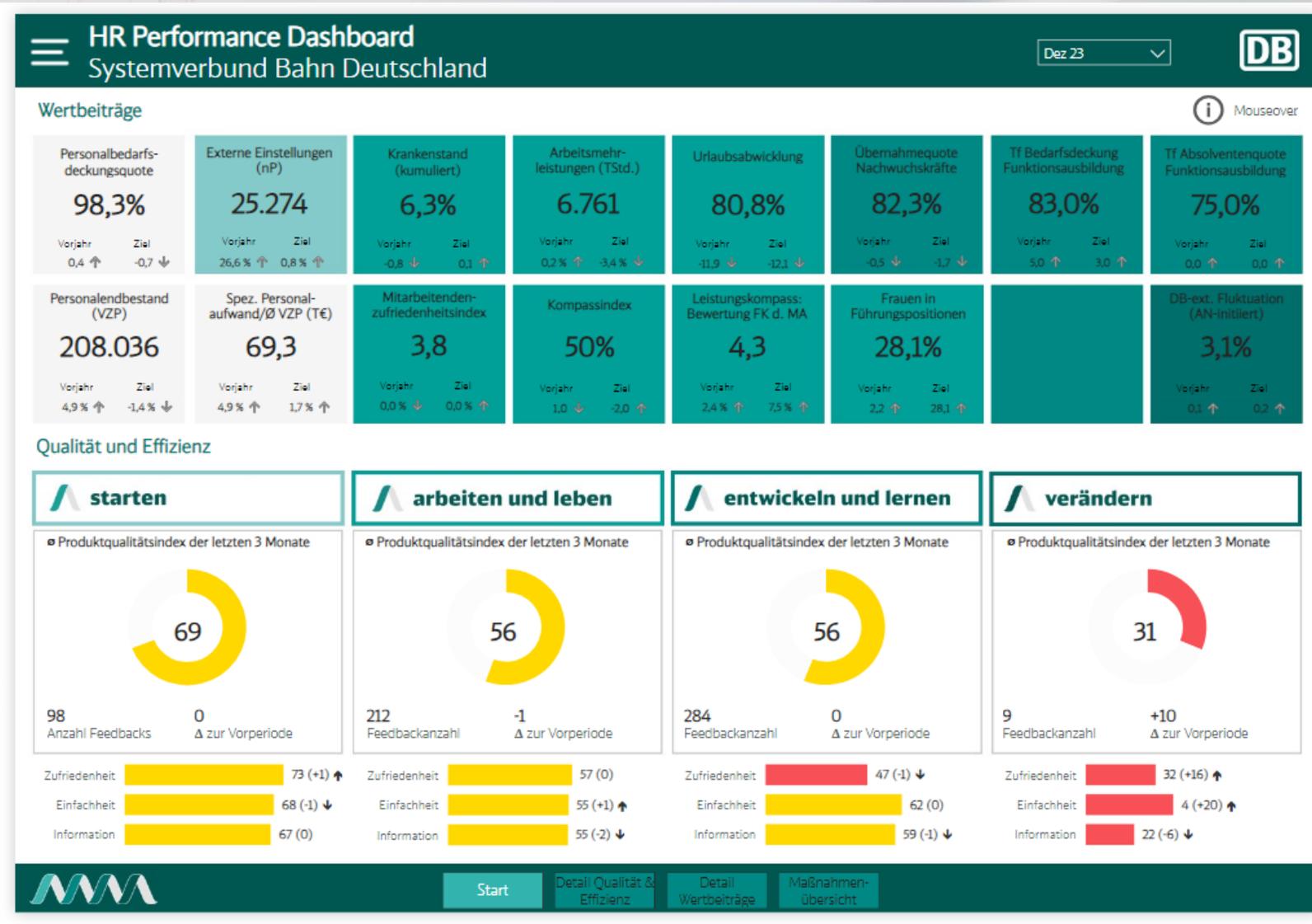
- **Zielstellung:**

- Gemeinsames **Ist-Prozessverständnis** aller Prozessbeteiligten

- Lokalisierung von „**Flaschenhälsen**“ im Prozess

- Identifikation von „**Best Practices**“ → was führt dazu, dass der Prozess schneller durchlaufen wird?

In produktübergreifenden Dashboards werden die Ergebnisse der Produkterfahrungsmessung aggregiert und vergleichend dargestellt

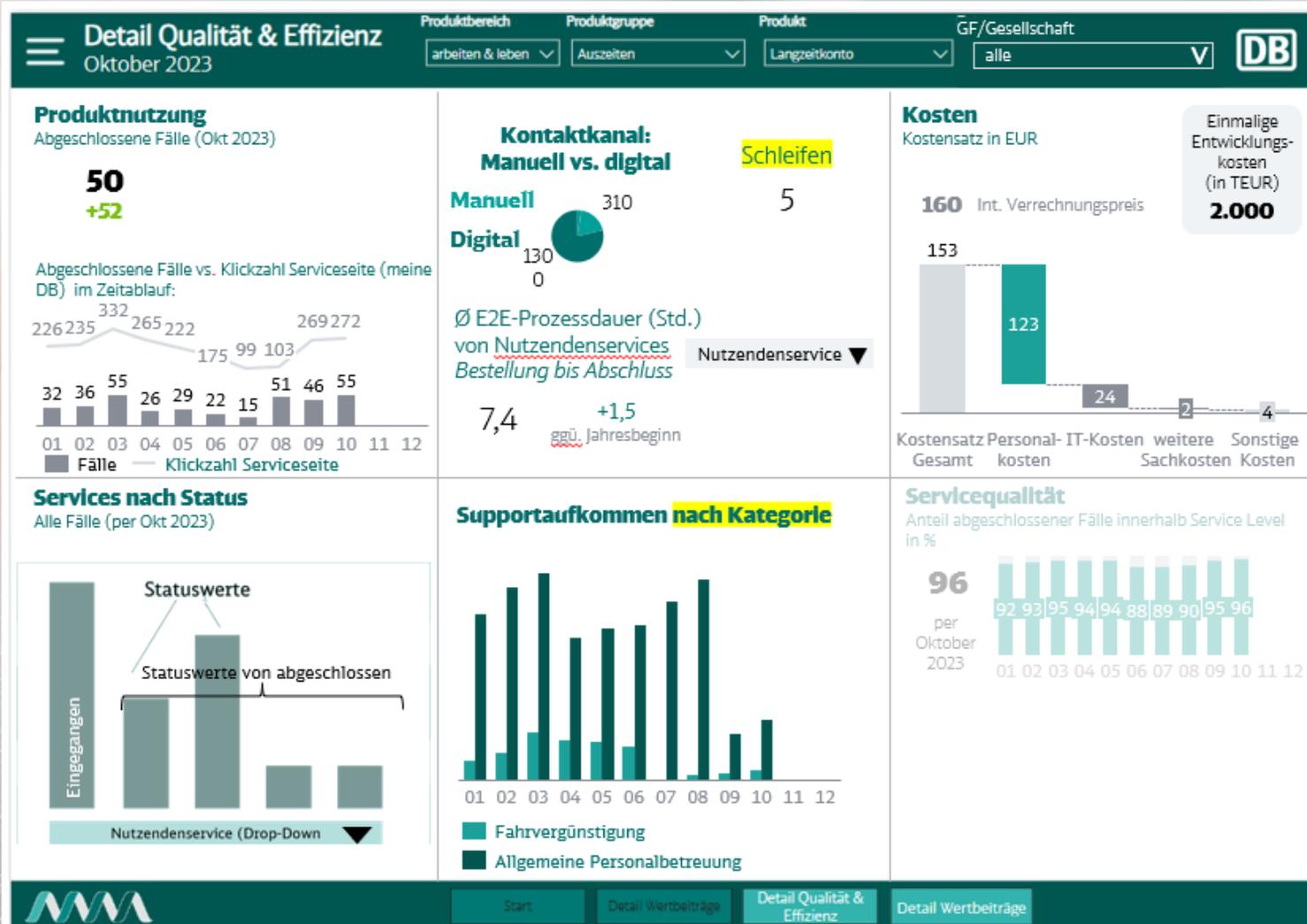


HR Performance Dashboard

Wertbeiträge

HR-Produkte

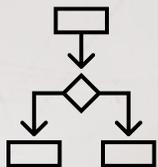
Ausblick Startbild digitale Produkte: Dashboard-Ansicht mit Kennzahlen, die für digitale Produkte vrsl. mit Go-live erhoben werden können



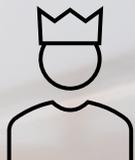
Zusammenfassung



HR-Prozesse



Kunde



HR-Services und -Produkte im Katalog



digitale Produkte

(high tech)



erlebnisorientierte Produkte

(high touch)



Produktmanager:in

Ende-zu-Ende-Verantwortung



HR IT

Core HR
(Oracle HCM)

Workflow/Ticket/Portal
(ServiceNow)



One-Stop-Shop

Portal „Meine DB“



Messung

Qualität/Erlebnis/
Einfachheit/Wichtigkeit



Effizienz/ Process Mining



Kosten



Produkthierarchie Performance-Dialoge



Portfoliosteuerung



Produkt-Bewertungs- Index (PBI)

Kundennutzen/
-zufriedenheit/
Aufwand



Dashboard



KVP



Der Chatbot **Mein Assistent** in **Meine DB** legt mit der ersten Ausbaustufe zum Thema **Fahrvergünstigungen** die **Basis für die Weiterentwicklung**



Ausblick

1 Informieren in **Meine DB**

In **Meine DB** - mobil oder am Desktop - im Bereich **DB Vorteile – Mobilität** den Assistenten öffnen.



Meine DB

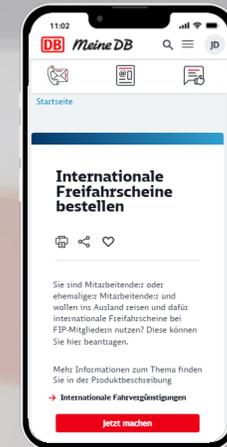
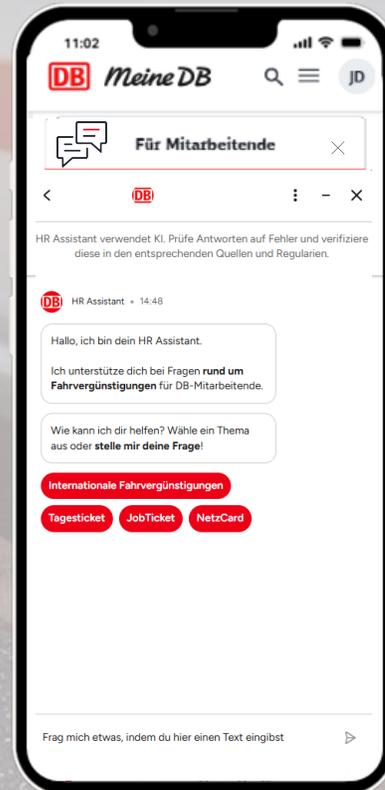
2 Mein Assistent fragen

Die Frage zum Thema **Fahrvergünstigung** an den Assistenten richten, ggf. Nachfragen und den Links folgen.



3 Fahrvergünstigung nutzen

Über die weiterführenden Links und Antworten die **Freifahrten** beantragen und durch hilfreiche Tipps den richtigen Antrag stellen.



Illustrativ

Mein Assistent in der ersten Ausbaustufe

- Kostenfrei für alle zugänglich und rund um die Uhr erreichbar!
- Nutzt KI und ist ein Prototyp, er lernt noch und wird stetig weiterentwickelt.
- Verwendet keine personenbezogenen Daten!



Ihre Fragen.





Vielen Dank.

