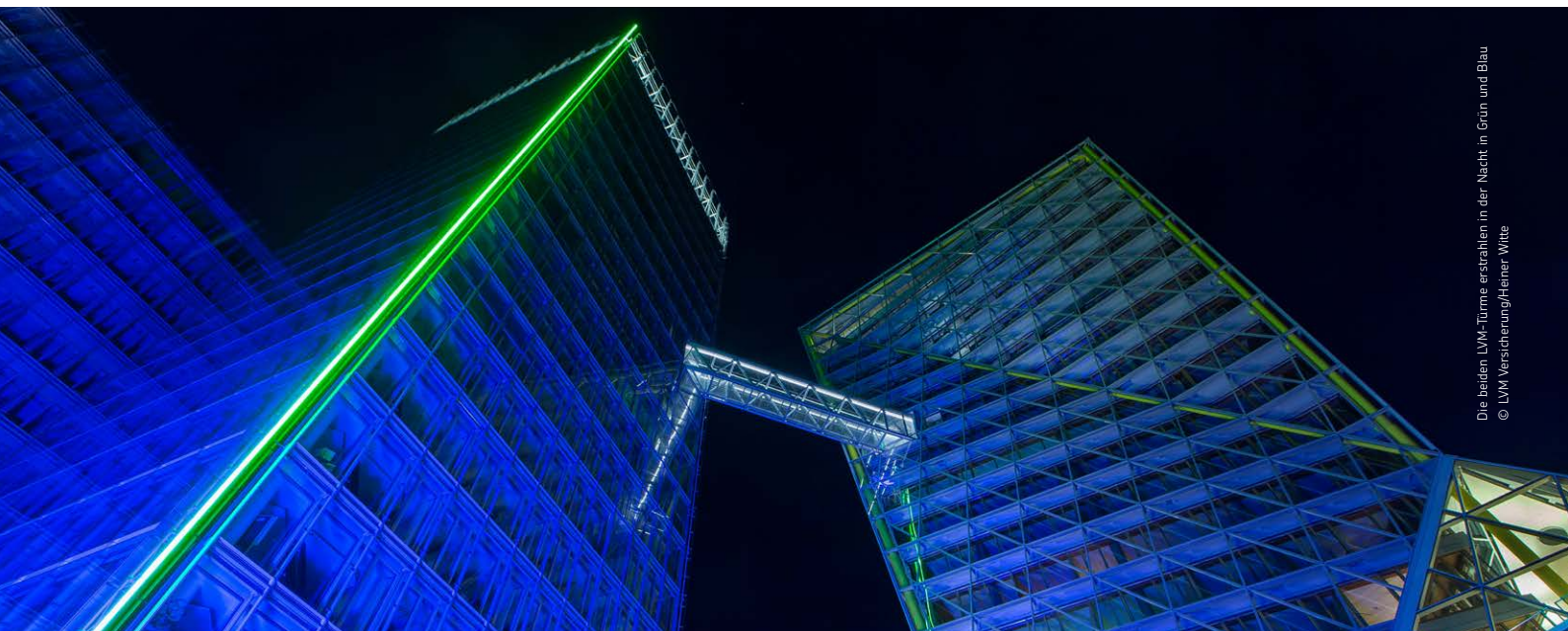


Mit dem User im Mittelpunkt:
Gestalten statt Konsumieren
als neues Mindset.
LVM steigt auf den
Modern Workplace um.

Blick vom LVM-Turm auf den Vorplatz © LVM-Versicherung/Thomas M. Weber/WebRock-Photo

Den Wandel gestalten

Mit 3,7 Millionen Kunden und mehr als 12,7 Millionen Verträgen gehört die LVM zu den führenden Versicherern in Deutschland. Die Unternehmensgruppe hat ein vollständiges Produktangebot für Privat- und Gewerbekunden und beschäftigt knapp 4000 Mitarbeitende in der Unternehmenszentrale in Münster sowie im angestellten Außendienst. Hinzu kommen rund 2.200 LVM-Vertrauensleute und Agenturpartner mit ihren rund 5.300 Mitarbeitenden und Auszubildenden in den bundesweit vertretenen LVM-Versicherungsagenturen.



Die beiden LVM-Türme erstrahlen in der Nacht in Grün und Blau
© LVM Versicherung/Helene Witte

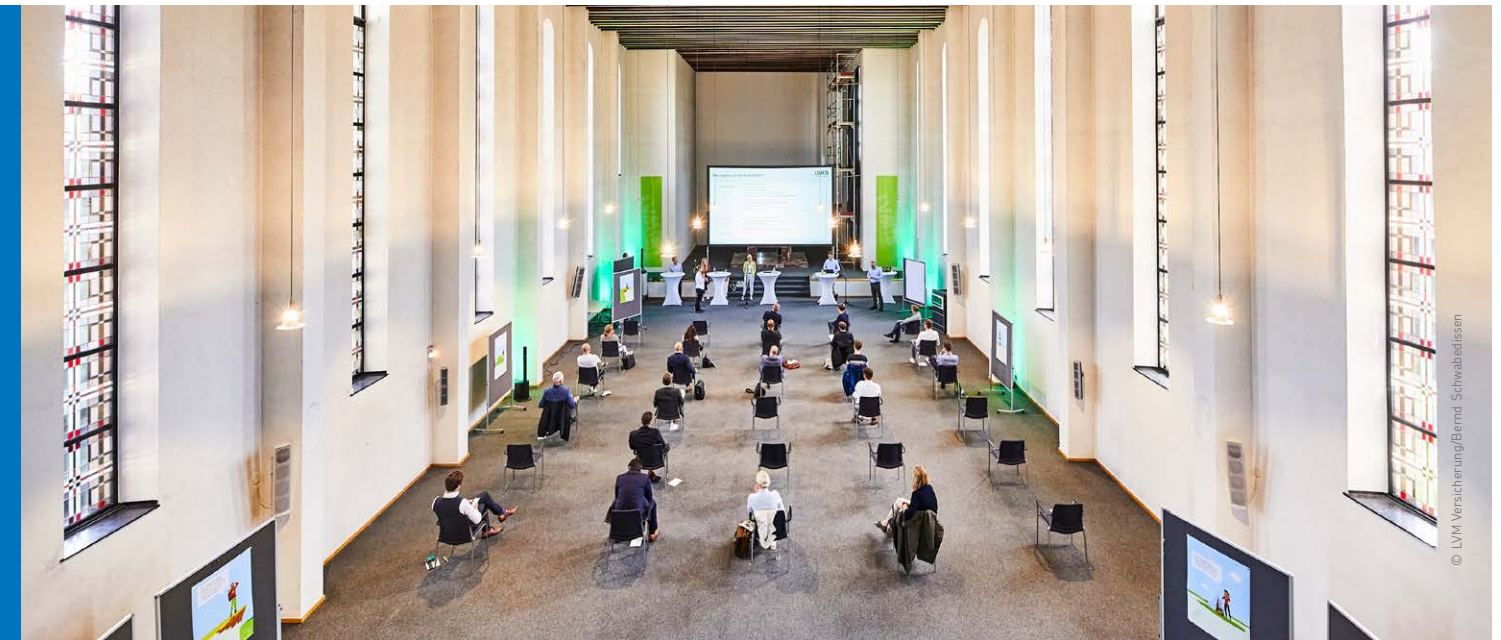
Über LVM

Rund 3,7 Millionen Kunden mit über 12,7 Millionen Verträgen vertrauen der LVM. Sie gehört mit über 3,9 Milliarden Euro Beitragseinnahmen sowie Kapitalanlagen von über 21 Milliarden Euro zu den 20 führenden Versicherern in Deutschland. Kundenservice vor Ort bieten die rund 2.200 LVM-Vertrauensleute und Agenturpartner mit ihren rund 5.300 Mitarbeitenden und Auszubildenden in den bundesweit vertretenen LVM-Versicherungsagenturen, unterstützt von über 3.900 Mitarbeitenden in der Unternehmenszentrale in Münster sowie im angestellten Außendienst. Die Unternehmensgruppe hat ein vollständiges Produktangebot für Privat- und Gewerbekunden. Über die LVM-eigene Bank, die Augsburger Aktienbank AG, und die LVM-Kooperationspartner hkk, Wüstenrot Bausparkasse AG und Federated Hermes Inc. bietet sie weitere Versicherungs- und Finanzdienstleistungsprodukte an. (Stand: 31. Dezember 2020). www.lvm.de

„ Der agile Leitspruch von Net at Work ‚machen, messen, lernen‘ hat uns absolut überzeugt. Wir wollten uns auf diese neue Vorgehensweise einlassen und sind begeistert. So können wir das Potential der Standardlösungen voll ausschöpfen und zugleich individuell Dinge verbessern.

Alfred Isenbeck, Abteilungsleiter
DV-Infrastruktur

Mit Office 365 stellen Sie Ihr Unternehmen für die Zukunft auf. Wir unterstützen Sie beim Weg zu Office 365 mit unserem bewährten Know-how zu allen drei Kernprodukten Exchange, Teams und SharePoint aus einer Hand. Aus unseren Erfahrungen aus Office-365-Beratungsprojekten und Migrationen haben wir verlässliche Methoden sowohl für die Technik als auch die Einbeziehung und Motivation der Anwender entwickelt. Mehr Informationen finden Sie online unter: www.netatwork.de/kompetenz/professionelle-office-365-migration



© LVM Versicherung/Bernd Schwabedissen

In der Vergangenheit verfolgte die IT der Unternehmensgruppe einen Best-of-Breed-Ansatz, der einige Vorteile insbesondere mit Blick auf Sicherheit und Bandbreitennutzung bot, aber zugleich selbst für Standardfunktionalitäten viele Ressourcen gebunden hat und aufwendige Integrationen erforderte. Bei aller Perfektion – die interne IT der LVM hatte immerhin das beste Agentursystem der Branche selbst entwickelt – stellten sich zunehmend Fragen mit Blick auf Zukunftsfähigkeit, Nutzerakzeptanz und Bedienbarkeit der auf einem Linux-Betriebssystem basierenden IT-Infrastruktur. Zudem zeichnete sich ein Ende der Unterstützung und Weiterentwicklung für IBM Notes ab. Das Unternehmen sah die Notwendigkeit zur Veränderung und wollte deshalb zunächst für die 4000 Mitarbeitenden am Unternehmenshaupt-sitz Münster von Linux und Notes auf Windows 10 und Office 365 umsteigen. Mit der Entscheidung weg von individuellen Lösungen hin zur Standardisierung versprach sich die LVM – zusammengefasst unter dem Ziel „Modernes Arbeiten“ – mehr Flexibilität, Benutzerfreundlichkeit und Mobilität bei reduziertem Aufwand. Alle Anwendungen in der Microsoft-Welt sollten nahtlos ineinandergreifen und wie aus einem Guss miteinander funktionieren.

Technische Umsetzung als kleinere Herausforderung

IT ist bei der LVM als Kernkompetenz umfassend vorhanden. Die sehr starke interne IT brachte einen reichen Erfahrungsschatz aus Projekten und zahlreichen Integrationen mit und hatte sich

als Enabler und Vordenker von Prozessen im Unternehmen etabliert. Die technische Einführung des neuen Betriebssystems und neuer Lösungen stellte per se also kein Problem für sie dar.

Herausforderungen

- Bedarf an größerer Flexibilität, Benutzerfreundlichkeit, Orts-unabhängigkeit
- Einführung des Modern Workplace als neue Arbeitsumgebung
- Motivation und Akzeptanz für den Change bei rund 12000 Usern schaffen
- Wandel von Best-of-Breed-IT zur Nutzung eines Standardportfolios
- Umstieg von Linux und Notes auf Windows und Office 365 in mehreren Wellen und Parallelbetrieb
- Höchste Anforderungen an Datenschutz und IT-Sicherheit durch Auflagen der BaFin sowie als Teil der Kritischen Infrastruktur
- Agile Projekte und Change Management als Methoden verankern



Nutzen für LVM

- Mehr Verantwortung und Entscheidungsfähigkeit in den Abteilungen, Entlastung der IT
- Modernes Arbeiten in der integrierten Office 365-Welt
- Unkomplizierte Zusammenarbeit auch im Homeoffice
- Sichere und effiziente Migration von IBM Notes zu Exchange und von Linux zu Windows 10
- Enorm hohe Benutzerakzeptanz bei den Beschäftigten und Run auf neue Werkzeuge
- Blaupause für zukünftige Change-Projekte geschaffen

Als Unternehmen, das Sicherheit, Vertrauen und Verantwortung als zentrale Werte definiert hat, lag nicht nur in diesem Projekt ein besonderes Augenmerk auf Vorgaben für den Datenschutz sowie Auflagen der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Da das Finanz- und Versicherungswesen zudem Teil der Kritischen Infrastruktur ist, gab es darüber hinaus höhere Anforderungen an den Bereich IT-Sicherheit beim Wechsel zu Microsoft und in die Cloud. Dazu gehörte auch, die Anwenderinnen und Anwender entsprechend zu schulen, um ihr Consumer-Verhalten

aus dem Privatbereich in Bezug auf Datenschutz und Sicherheit businessstauglich zu machen. Die enorme Menge an Nutzerinnen und Nutzern machte außerdem eine zeitweise Koexistenz der Plattformen notwendig.

Für die Beschäftigten bedeutete der Umstieg auch eine Veränderung im Mindset: gab es bisher eng gesteckte Grenzen und genaue Vorgaben von der IT, sollten die Mitarbeitenden bzw. deren Abteilung nun durch das breite Microsoft Werkzeugportfolio mehr Freiheiten bei der Ausgestaltung ihrer Arbeitsumgebung und Pro-

zessunterstützung erhalten und gleichzeitig mehr Verantwortung für Sicherheit, Effizienz und Compliance übernehmen. „Gestalten statt Konsumieren“ lautete das neue Credo – mit dem User im Mittelpunkt.

Für die Umsetzung des Projektes suchte die LVM deshalb nach einem Unternehmen, das nicht nur technisch kompetent ist und über exzellentes Know-how bei Sicherheitsfragen auf der Microsoft-Plattform verfügt, sondern zudem umfassende Erfahrungen im Bereich Change Management einbringen kann. Auch die zwischenmenschliche Komponente musste bei einem Projekt derartigen Ausmaßes für die LVM einfach passen, schließlich sollte die Leitung des Projektes bei dem externen Partner liegen. Die Entscheidung fiel auf Net at Work, die mit zahlreichen ähnlich gelagerten Projekten und konkreten Change-Management-Angeboten die Münsteraner überzeugte.

„Eine Lösung kann noch so gut sein – wenn sie von den Anwendern nicht genutzt wird, hat man nur eine teure IT-Investition, deren Effekt verpufft. Deshalb war uns klar, dass ein solches Projekt nur mit dediziertem Change Management erfolgreich sein kann.“

Bianca Nunnemann, Bereichsleiterin DV-Infrastruktur bei der LVM Versicherung



Wir machen uns auf den Weg

Als Erstes wurden die rund 4000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Innendienst mit neuer Hardware sowie Windows 10 und dem Microsoft-Office-Paket ausgestattet. Parallel wurden die betroffenen E-Mail-Konten von Notes auf Exchange migriert. In der Corona-Pandemie – als rund 90 Prozent der Angestellten kurzfristig ins Homeoffice mussten – erwies sich der Umstieg auf die Microsoft-Welt als Glücksfall. Durch die vorgezogene Einführung von Microsoft Teams konnten größere Brüche in der Zusammenarbeit vermieden werden. Die Beschäftigten nutzen nun Chats und Videocalls, um sich wie bisher nahtlos mit ihren Kolleginnen und Kollegen auszutauschen und arbeiten über Teams und Office gemeinsam an Dokumenten.

Auch die direkte 1-zu-1-Telefonie – ohne Telefonnummer, sondern

als integrierte Funktion in Teams – wurde von den Mitarbeitenden sehr gut angenommen. Die LVM plant deshalb, die Microsoft Teams Telefonie weiter auszubauen. Mit Windows Hello wurde die Sicherheit der Authentifizierung erhöht. Es war der LVM wichtig, auch in der Microsoft-Welt ihrem individuellen Bedarf an Integrationen und Prozessen gerecht zu werden, um besseren Kundenservice bieten zu können, den Automatisierungsgrad zu erhöhen oder die Nutzung zu vereinfachen. Net at Work entwickelte dafür beispielsweise ein individuelles Outlook-Plugin, mit dem E-Mails von Kunden direkt in der Kundenakte abgelegt und archiviert werden können. Technisch umgesetzt wurde dies durch Azure Functions, das an Microsoft 365 angebunden wurde.

Nun sollte den Usern aber nicht nur die neue Technik hingestellt werden, sondern sie sollten mit-

„ Dass Net at Work echte Profis für alle technischen Fragen im Umfeld von Microsoft 365 im eigenen Hause hat, gibt einem solchen Projekt enorme Sicherheit.

Alfred Isenbeck, Abteilungsleiter DV-Infrastruktur

genommen werden auf eine Reise mit dem Motto „Abenteuer Zukunft“, die sie am Ende zu einer vollkommen neuen Arbeitsweise führen wird. Alle auf dieser Reise entstehenden Sorgen und Ängste galt es ernst zu nehmen und entsprechend konkret zu adressieren. Das Projektteam folgte dabei dem Modell des Golden Circle nach Simon Sinek, der das – durchaus emotionale – WARUM des Handelns in den Mittelpunkt stellt.



Die Fanggestaltung und die Wasserumgebung sorgen im Erdgeschoss des „Kristalls“ für eine beruhigende Wirkung. © LVM Versicherung/Heiner Witte

Erst wenn klar ist, warum oder zu welchem Zweck das Unternehmen in den Veränderungsprozess geht, entsteht Akzeptanz dafür und es kann gemeinsam

die Ausgestaltung des Wandels mit dem WIE und später dem konkreten WAS angegangen werden. Demnach gehen die Mitarbeitenden mit Loyalität, Ver-

trauen und Motivation mit in den Veränderungsprozess, wenn sie nicht als Schutz vor Überforderung entmündigt, sondern aktiv daran beteiligt werden.

Botschafter für Modernes Arbeiten als Schlüssel zum Erfolg

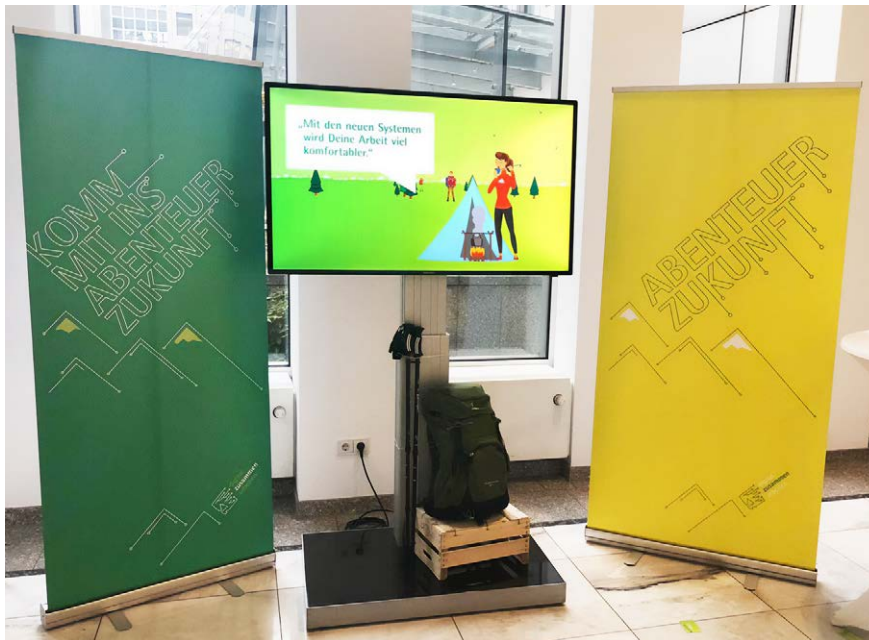
Für diese aktive Beteiligung wurde bei der LVM zunächst ein interdisziplinäres Change-Management-Team gebildet mit Vertreterinnen und Vertretern aus den Bereichen Schulung, Kommunikation, IT, angestellter Außendienst sowie Change-Management-Experten der Net at Work. Auch der Betriebsrat wurde eingebunden und lieferte wertvollen Input zu den Sorgen und Nöten der Mitarbeitenden.

Als Fortführung der User-Nutzen-Fokussierung aus dem Golden-Circle-Ansatz setzten LVM und Net at Work gemeinsam auf die bewährte Change-Management-Methode Prosci® ADKAR. Das Modell dient ebenfalls dazu, Benutzerakzeptanz für die Change-Prozesse zu schaffen, die Mitarbeitenden für die neuen Tools und die digitale Zusammenarbeit zu begeistern und sie Schritt für Schritt an die neuen Lösungen heranzuführen. Dabei werden die fünf Aspekte Awareness (Bewusstsein), Desire (Wunsch), Knowledge (Wissen), Ability (Fähigkeit) und Reinforcement (Verankerung) berücksichtigt. Mit diesem Modell

wurden alle Maßnahmen strukturiert, geplant und anschließend umgesetzt.

Ein zentraler Erfolgsbaustein war dabei das breit angelegte Botschafter-Konzept: 134 Botschafterinnen und Botschafter für den Wandel zum Modernen Arbeiten konnten dafür abteilungsübergreifend und über alle Altersklassen hinweg gewonnen werden. Ihnen wurden die neuen Tools als Erstes präsentiert. Sie konnten sich miteinander austauschen und vernetzen, neue Ideen diskutieren und aktiv an der Gestaltung des Modern Workplace mitarbeiten. So erlebten die Botschafter





direkt die Vorteile und den Nutzen der neuen Lösungen. Die neuen Methoden und Tools stellten sie dann wiederum in kleineren Meetings in den jeweiligen Fachbereichen ihren Kolleginnen und Kollegen vor. So entstand eine eng verzahnte, übergreifende kontinuierliche Zusammenarbeit, die es

im Unternehmen in dieser Form bislang noch nicht gegeben hatte.

Die Reise-Metapher aufgreifend wurden für den Projektzeitraum in der Eingangshalle am Unternehmenssitz ein Wanderrucksack, Wanderstöcke und ein Monitor platziert. Auf einer eigens für den

Rollout angelegten Seite im Intranet hatten die Mitarbeitenden jederzeit die Möglichkeit, die aktuellen Flugpläne – die Rollout-Pläne – einzusehen und so festzustellen, wann für sie das Onboarding in den Microsoft Modern Workplace erfolgen würde. Zudem erhielten sie ein persönliches Flugticket in Richtung „Abenteuer Zukunft“.

Auch in der Mitarbeiterzeitschrift und einem digitalen Adventskalender mit dem „Tip of the Day“ wurde das Change-Projekt aufgegriffen und war deshalb für die Beschäftigten allgegenwärtig. Außerdem wurde eine Zukunftswerkstatt in Betrieb genommen – dort wurden beispielsweise neue Hardware-Konzepte wie das Microsoft Surface Hub vorgestellt. Die innovative Einbindung der User zeigte rasch Erfolg: Mit Begeisterung wurden die neuen Werkzeuge von den Nutzerinnen und Nutzern erwartet und eingesetzt.

Gerüstet für die Zukunft

Nach und nach entstand bei der LVM ein Modern Workplace, der kontinuierlich weiter ausgebaut wird. Auf dem Projektplan stehen beispielsweise die Themen Security, SharePoint sowie die vollständige Umstellung der Telefonie.

im Außendienst von den neuen Methoden profitieren.

Das Projektteam kann das Projekt nun langfristig weiterentwickeln. Nicht nur in Bezug auf technische Aspekte, sondern auch und vor allem in Bezug auf das Change

Management, das in zukünftigen Projekten in ähnlicher Form wieder angewandt werden soll. So hat die LVM nicht nur eine neue Technologie eingeführt, sondern auch noch an methodischem Know-how gewonnen.

Mit diesem Projekt wurde ein Fundament gegossen, auf dem die LVM nun weiter aufbauen kann. Nach der Ausstattung des Innendienstes sollen als Nächstes die bereits darauf wartenden fast 8000 Nutzerinnen und Nutzer

„ Wir haben festgestellt, dass das Projekt sehr gut läuft, wenn die Mitarbeitenden merken, welche Vorteile sie davon haben. Jeder wollte der Erste sein!

Bianca Nunnemann, Bereichsleiterin DV-Infrastruktur bei der LVM Versicherung

Net at Work GmbH
Am Hoppenhof 32 A
33104 Paderborn
GERMANY

T +49 5251 304-600
F +49 5251 304-650
info@netatwork.de
www.netatwork.de