

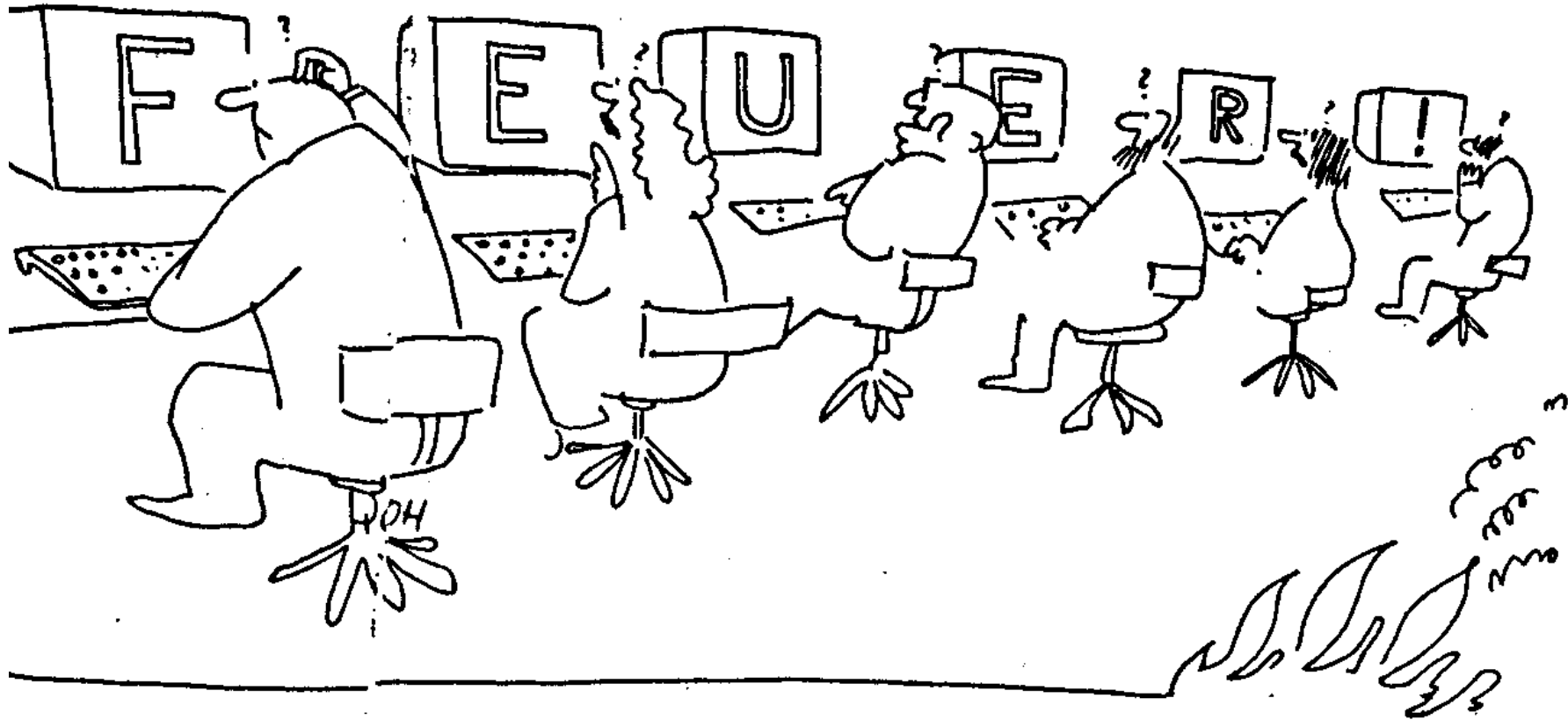
## Prozessmanagement und Prozessportal in der NRW.BANK - Ein Gesamtüberblick -

Schwerin, 24./25. September 2015



- 
- ➔ **Zielsetzung des Prozessmanagements in der NRW.BANK**
  - ➔ Aufbau und Kernelemente des Prozessmanagements
  - ➔ Grundsätzlicher Ablauf bei der Einführung/Umsetzung
  - ➔ Rollen und Funktionen im Prozessmanagement
  - ➔ Dauerhafte Prozesstransparenz durch das „org.portal“
  - ➔ Lessons Learned und weiterer Umsetzungsprozess
-

## Prozessmanagement bedeutet – den Überblick behalten



## Ausgangssituation bei Start des Projektes in der NRW.BANK



## Für die nachhaltige Optimierung der Prozesse war die Etablierung eines dauerhaften Prozessmanagements erforderlich

### Hintergrund

- Auf Basis der Ausgangssituation wurde die grundsätzliche Notwendigkeit zur intensiveren Befassung mit Prozessen erkannt
- Zudem machten Restriktionen hinsichtlich der Personalkapazitäten Optimierungsmaßnahmen erforderlich, um auch in der Zukunft die Bearbeitung hinzukommender Aufgaben sicherstellen zu können.
- In einzelnen Prozessen waren zudem Schwachstellen bereits mehr oder weniger offen bekannt, daher wurden entsprechende Optimierungspotentiale erwartet

### Handlungsalternativen

#### **Traditioneller Ansatz: Einmaliger Aufsatz von Optimierungsprojekten**

##### Nachteile:

- Situativer Angang ohne institutionalisierte dauerhafte Optimierung
- Ggf. immer wiederkehrende Optimierungsaufwände
- Akzeptanz und Umsetzung der Ergebnisse in den Bereichen fraglich

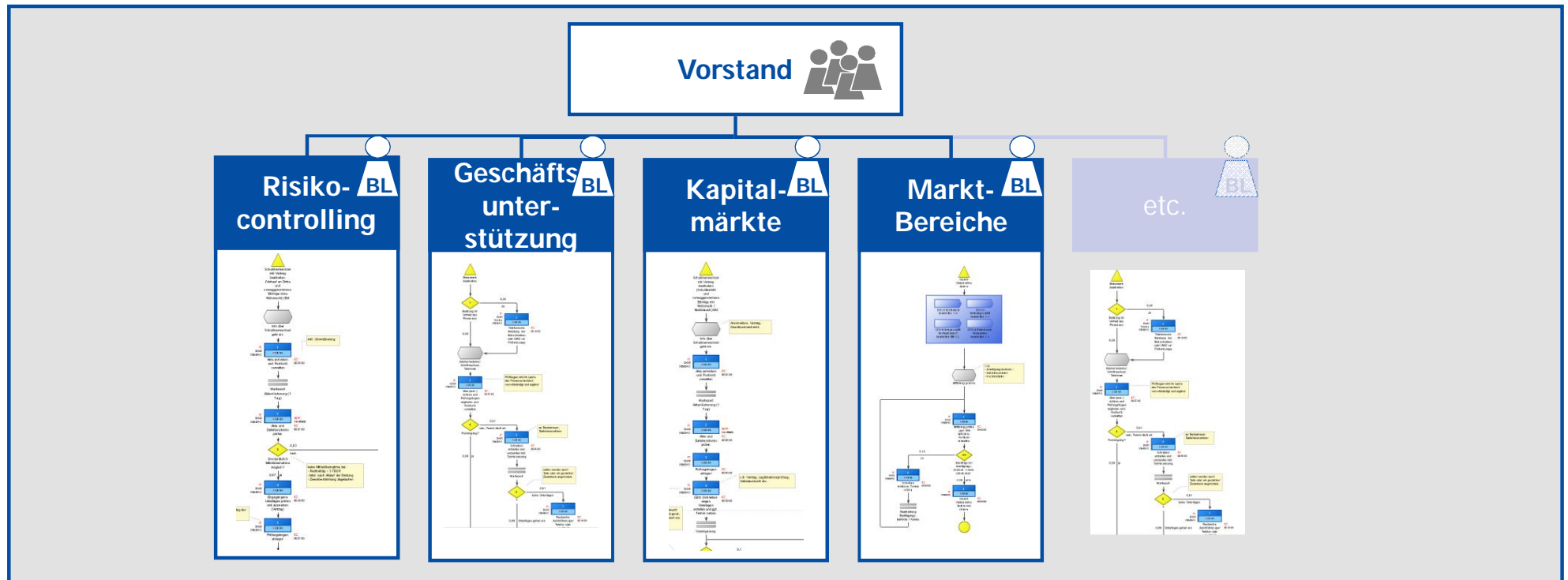
#### **Neuer Ansatz: Kontinuierliche Prozessoptimierung ausgewählter Prozesse**

##### Vorteile:

- Strukturierte Auswahl dauerhaft zu steuernder Prozesse
- Zeitnahe, stetige Identifizierung und Umsetzung von Verbesserungsbedarfen

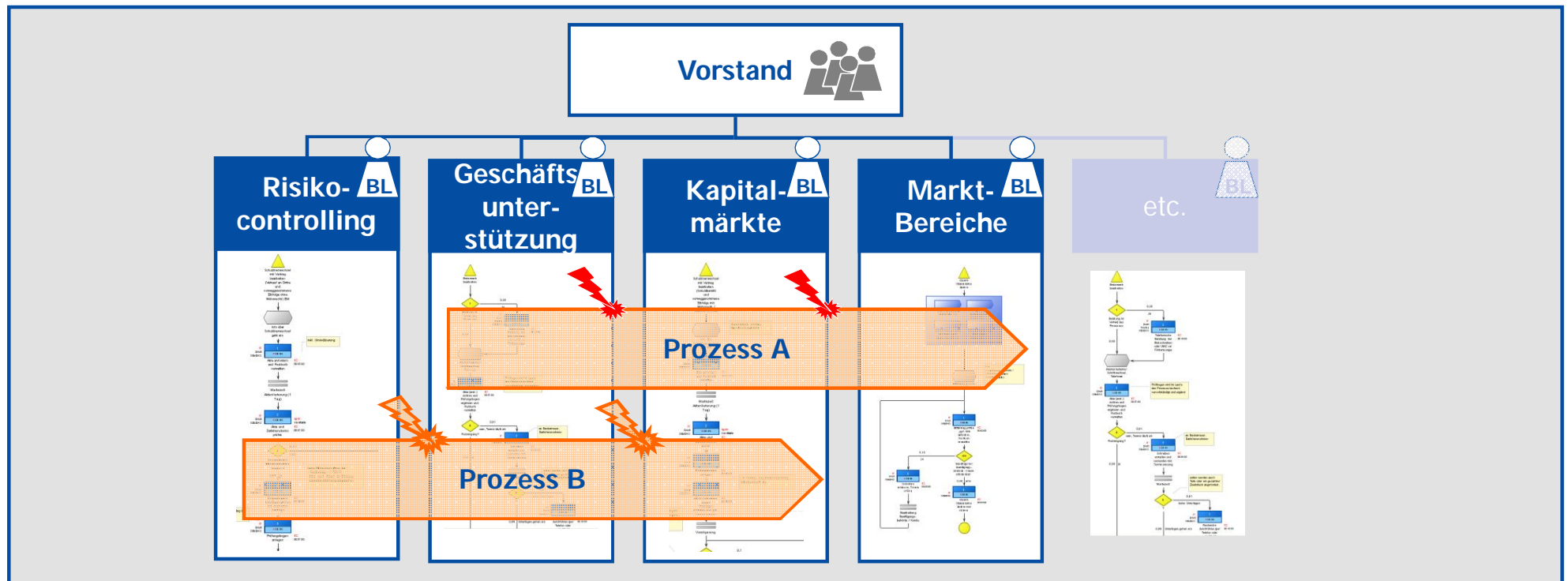
# Prozess-Management in der NRW.BANK bedeutet....

## 1. Erhalt der bestehenden, aufbauorganisatorischen Strukturen und der dezentralen Prozess-Verantwortung



## Prozess-Management in der NRW.BANK bedeutet....

2. Aufbau einer permanenten, institutionalisierten Vernetzung der Bereiche, insbesondere für die personalintensiven mit hohem strategischen und/oder operationellem Risiko verbundenen Prozesse (Kernprozesse der NRW.BANK), die „quer durch die Bank laufen“



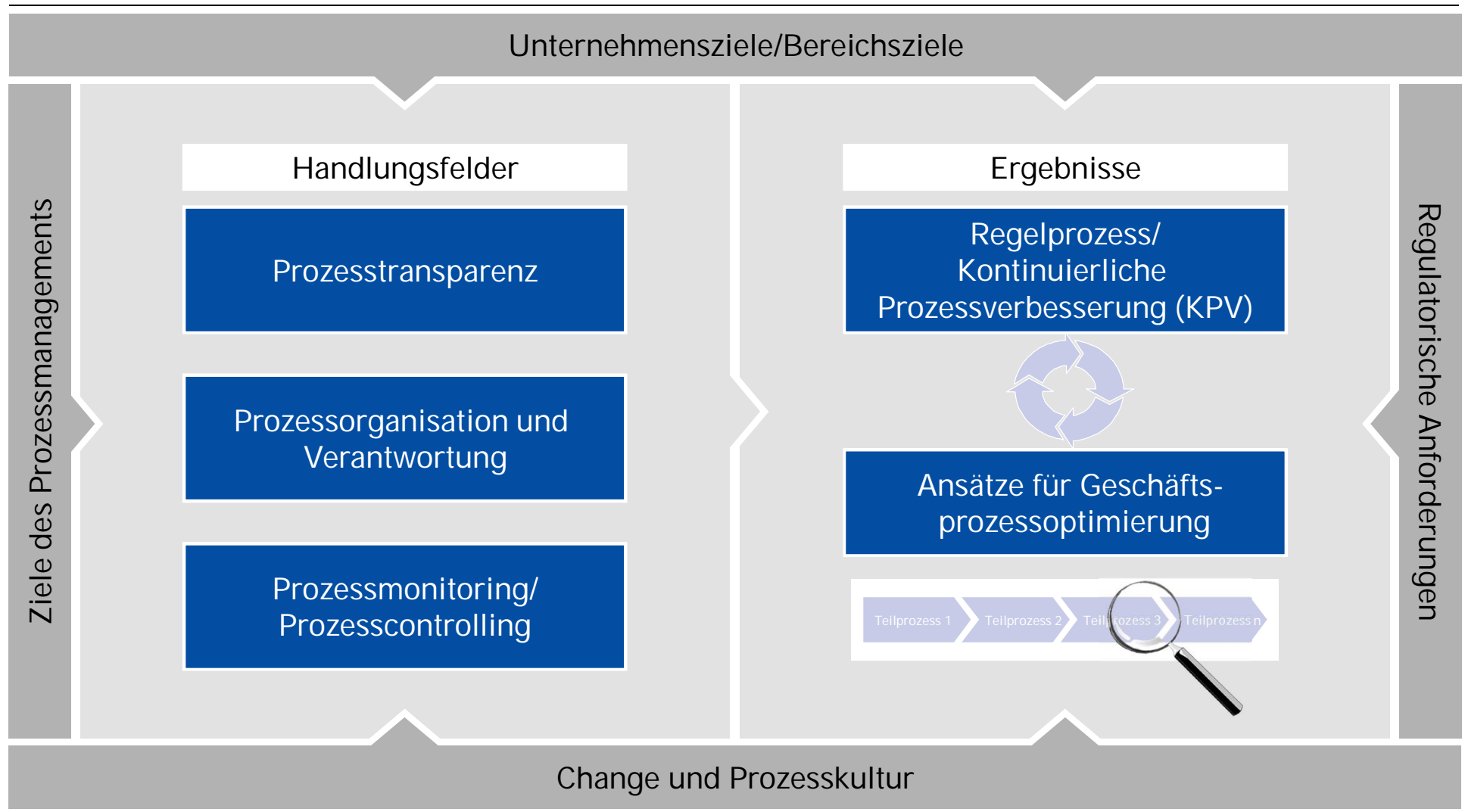
- Regelmäßiger Austausch / institutionalisierte Kooperation zwischen den am Prozess beteiligten Organisationseinheiten
- Beherrschung bereichsübergreifender Querschnittsthemen, Minderung von Konfliktpotentialen
- Kontinuierliche Befassung mit den Auswirkungen erforderlicher Prozessanpassungen (Aufsichtrecht, neue Produkte, organisatorische Änderungen etc.)

# Agenda

- 
- ➔ Zielsetzung des Prozessmanagements in der NRW.BANK
  - ➔ **Aufbau und Kernelemente des Prozessmanagements**
  - ➔ Grundsätzlicher Ablauf bei der Einführung/Umsetzung
  - ➔ Rollen und Funktionen im Prozessmanagement
  - ➔ Dauerhafte Prozesstransparenz durch das „org.portal“
  - ➔ Lessons Learned und weiterer Umsetzungsprozess
-



# Das Prozessmanagement der NRW.BANK enthält wesentliche Handlungsfelder, die bei der Konzeption und Implementierung berücksichtigt wurden



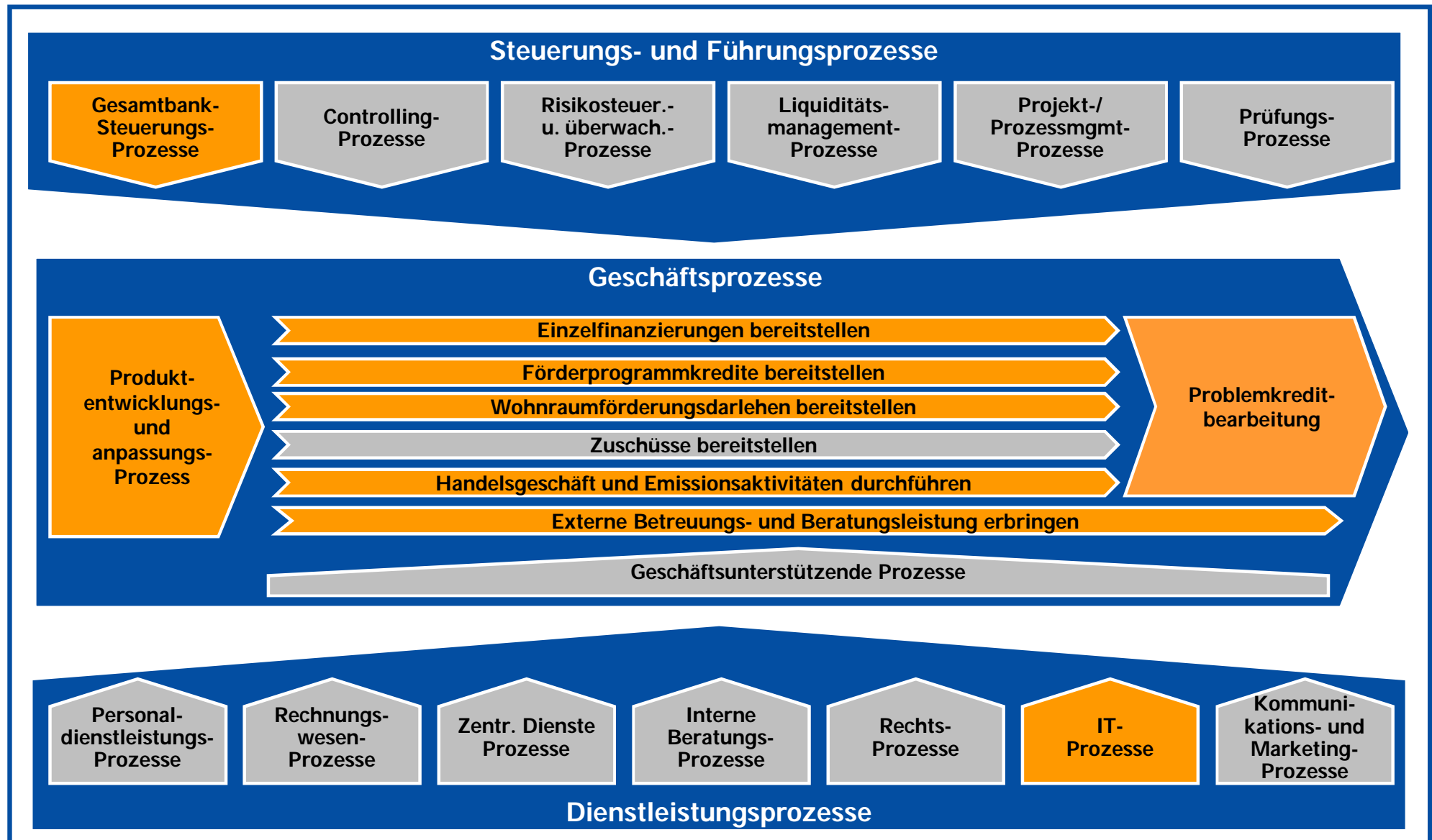
## Als Grundlage für die Auswahl steuerungsrelevanter Prozesse wurde eine Prozesslandkarte erstellt

### Zielsetzung

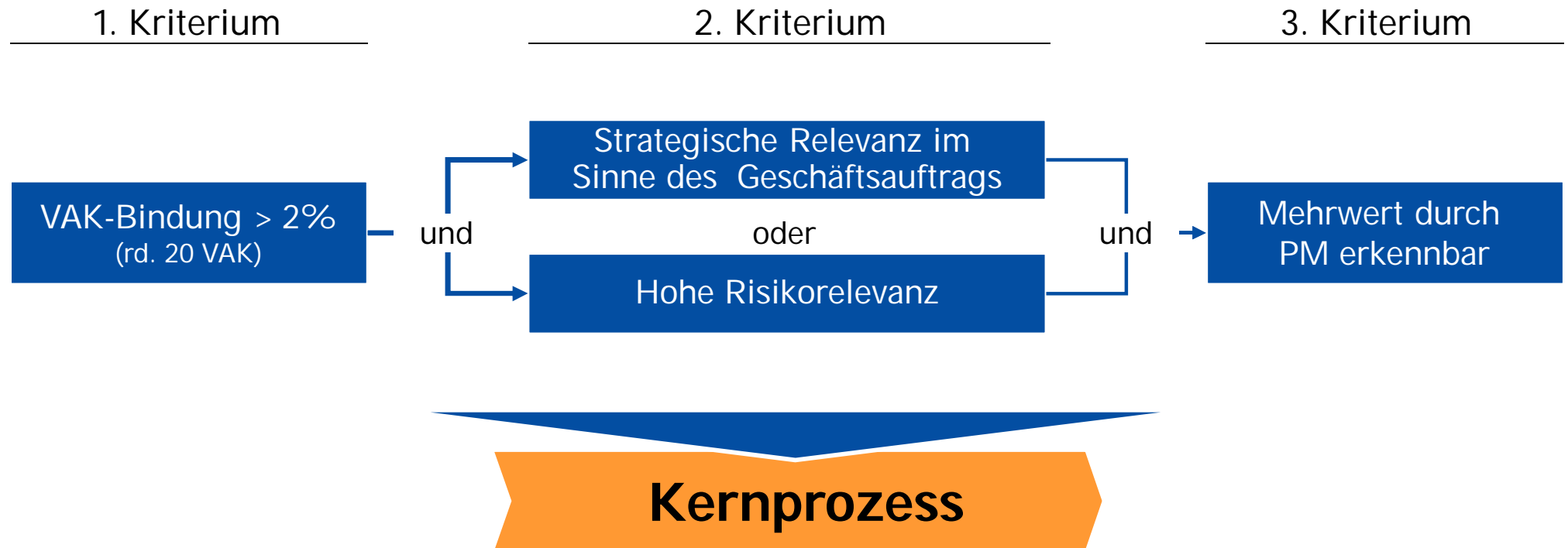
- Ermöglichung einer transparenten Navigation durch die Prozesse der Bank
- Herstellung einer strukturierten Übersicht über die steuerungsrelevanten Prozesse der Bank
- Ermöglichung einer schnittstellenübergreifenden Betrachtung der Prozesse

### Vorgehensweise/ Strukturierungskriterien

- Überführung bereits verfügbarer aufgabenbezogener Dokumente in eine Prozesssicht
- Abbildung gleichartig gestalteter Prozesse/Aufgaben
- Keine Abbildung von Organisationseinheiten
- Keine Sicht auf Produkte/Vertriebswege



## Basierend auf der Prozesslandkarte wurden für die Identifizierung der Kernprozesse drei Kriterien definiert



# Agenda

- 
- ➔ Zielsetzung des Prozessmanagements in der NRW.BANK
  - ➔ Aufbau und Kernelemente des Prozessmanagements
  - ➔ **Grundsätzlicher Ablauf bei der Einführung/Umsetzung**
  - ➔ Rollen und Funktionen im Prozessmanagement
  - ➔ Dauerhafte Prozesstransparenz durch das „org.portal“
  - ➔ Lessons Learned und weiterer Umsetzungsprozess
-

## VORAB: Die NRW.BANK verfolgt grundsätzlich einen eher partizipativen Ansatz bei den mit dem Prozessmanagement einhergehenden Veränderungen

### Change Management

#### Konfliktär

Harte Zielvorgabe von oben.  
Durchholen Vorgabe durch an Top-Management berichtenden externen Berater.

- Maximaler Change möglich
- Risiko geringer Nachhaltigkeit wg. unerwarteter Nebenwirkungen
- Geringere Akzeptanz der Betroffenen
- Hoher externer Aufwand

oder

#### Partizipativ

Einbindung der Betroffenen in die Zielfindung.  
Zielerreichung durch internes Projektteam, das ggf. externe Berater hinzuzieht.

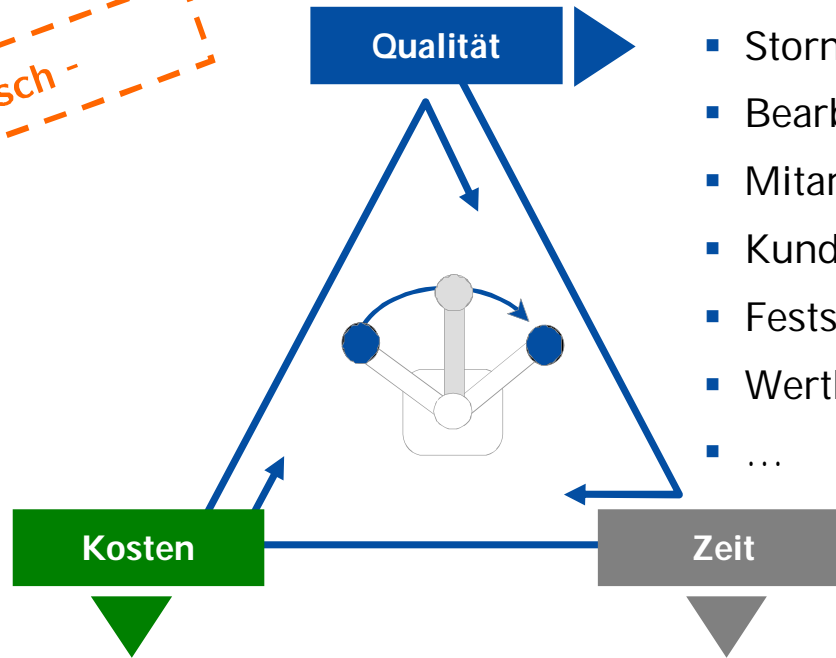
- Risiko weniger ambitionierter Change-Ziele
- Hohe Nachhaltigkeit, da max. Nutzung internen Know-hows
- Hohe Akzeptanz der Betroffenen
- Hoher interner Aufwand

*„Effizienz-Steigerung“ als Hauptziel*

*„Kontinuierliche Prozessverbesserung“ als Hauptziel*

## Je Kernprozess wurden zunächst in Workshops mit den relevanten Entscheidern die konkreten Prozessziele festgelegt

- exemplarisch -



- Einhaltung Prozessabläufe/-regelungen
- Stornoquote
- Bearbeitungsrückstände/Termtreue
- Mitarbeiterzufriedenheit
- Kundenzufriedenheit
- Feststellungen Revision/Prüfer/Aufsicht
- Wertberichtigungen/Ausfallraten
- ...

- Standardisierungsgrad/Flexibilität von Prozessen
- Personalkosten
- Sachkosten/IT-Kosten
- Leerkosten (Auslastung Arbeitskraft)
- Kompetenzen
- ...

- Durchlaufzeit eines Prozesses
- Bearbeitungszeit im Prozess
- Einarbeitungszeit (Neue MA/Vertretung)
- Kontroll-/Prüfzeit im Prozess
- Korrekturzeit bei Fehlern
- ...

## Checkliste für prozessbezogene Zieldefinitionen

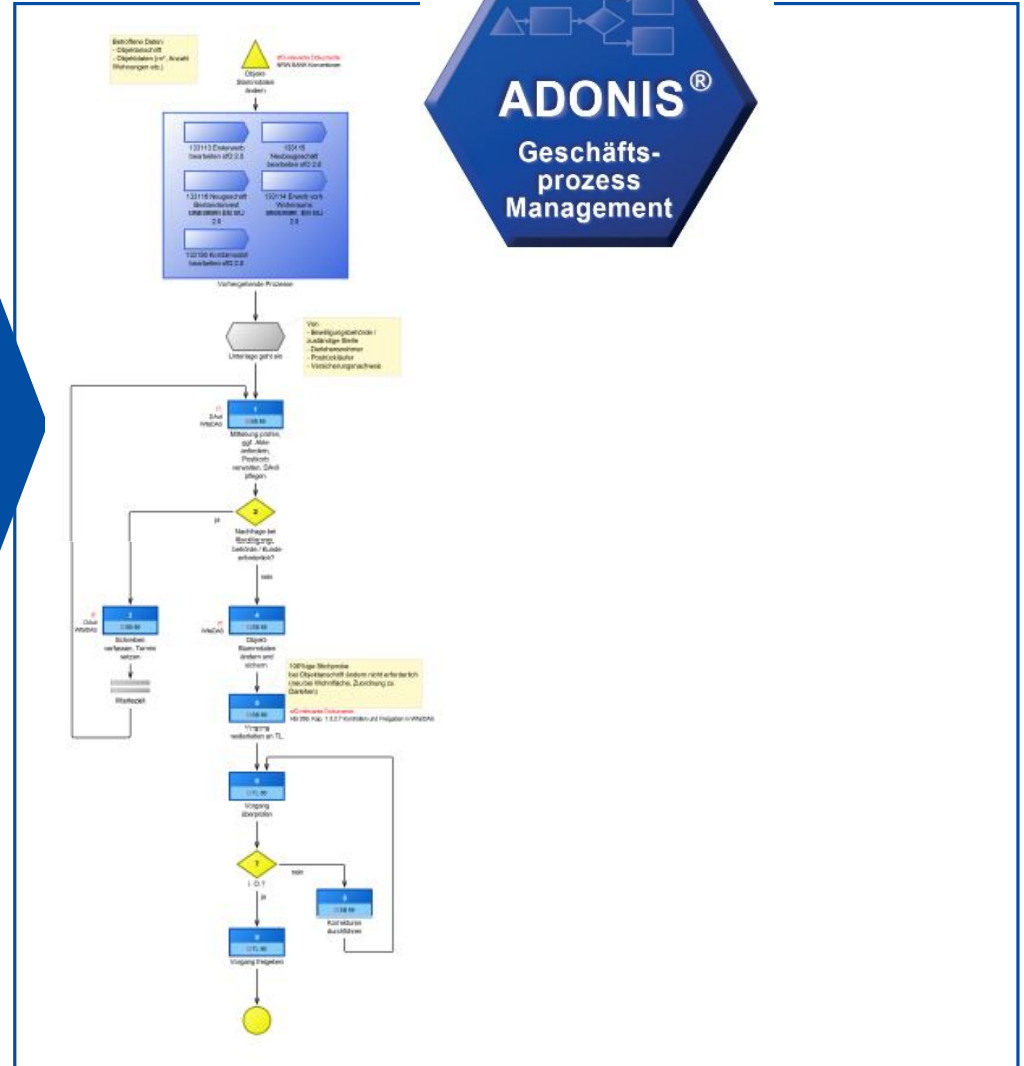
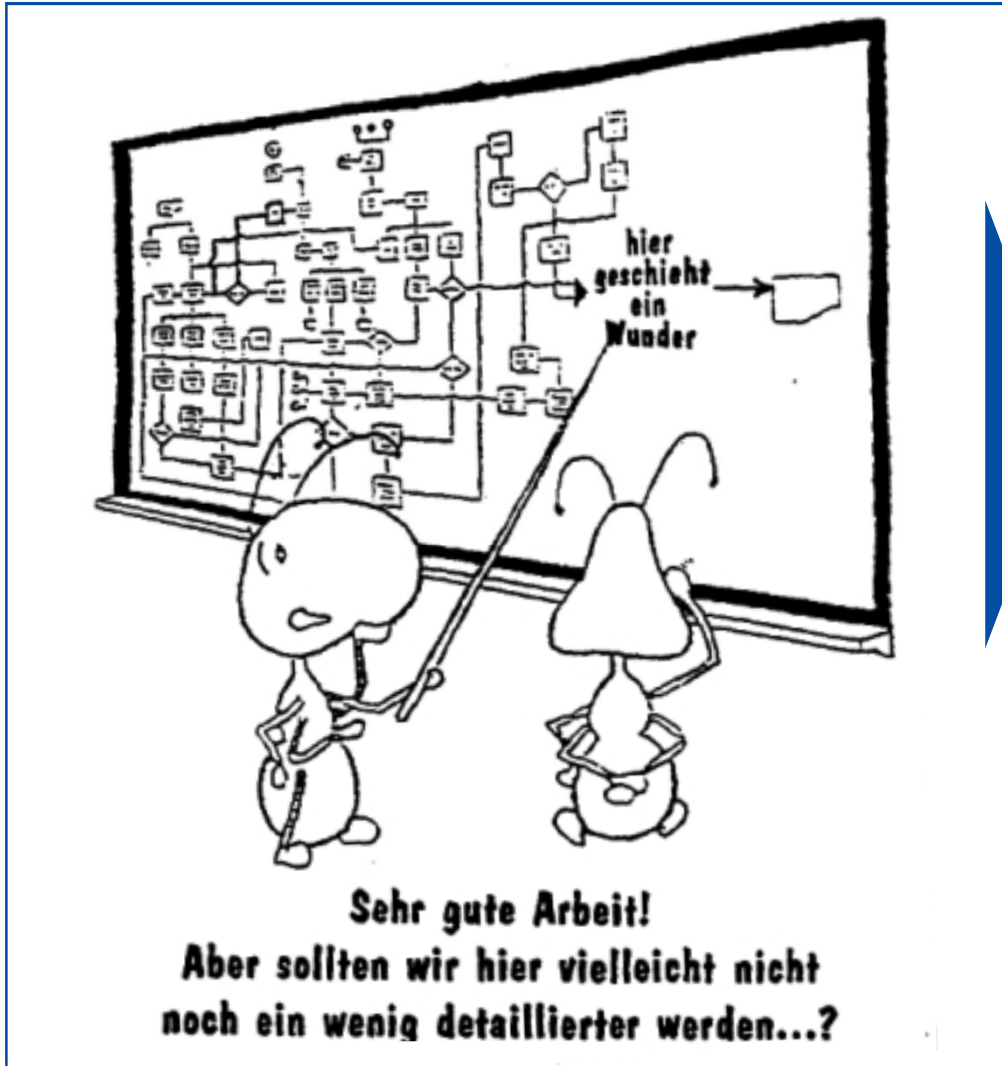
- Sind die Ziele im Kontext des Prozessmanagements relevant?
- Sind alle (relevanten) Zieldimensionen ausgewogen berücksichtigt?
- Sind alle Ziele auf den Prozess zugeschnitten und konkret, eindeutig (d.h. nicht pauschal) formuliert?
- Sind die formulierten Ziele durch die prozessbeteiligten Bereiche beeinflussbar?
- Sind die Ziele erreichbar?
- Ist die Messung der Zielerreichung über Kennzahlen operationalisierbar?
- Haben wir Ziele formuliert und nicht Maßnahmen?

- Idealtypisch -

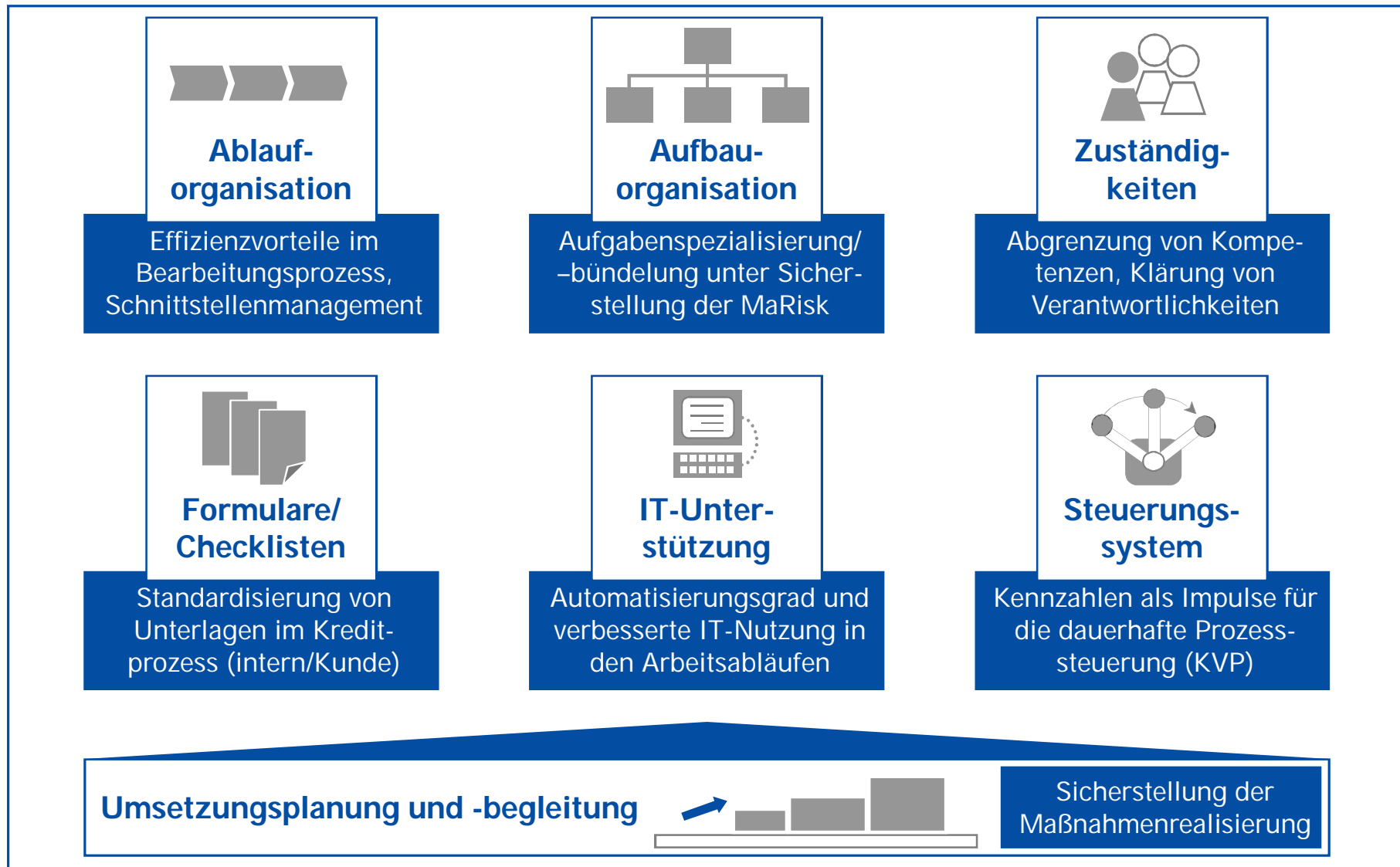




# Für jeden Kernprozess wurden dann auf Basis der Prozessziele (Erkenntnis- interesse?) konkrete Beschreibung der Abläufe im Tool ADONIS vorgenommen



# Auf Basis der Ist-Prozesse und der Prozessziele wurden im Anschluss Optimierung-Workshops durchgeführt, die zu Maßnahmenvorschlägen geführt haben



## Beispiel „Kreditprozess“: Insgesamt wurden 16 Maßnahmenpakete (beinhalten mehrere Einzelideen) identifiziert

exemplarisch

### Eliminierung

Doppelte Analysetätigkeiten vermeiden

Doppelte Ratingtätigkeiten vermeiden

Zeiten für Kreditentscheidung reduzieren

Vereinfachte Engagementbearbeitung im Ein-Voten-Verfahren nutzen

Produktvielfalt reduzieren

### Spezialisierung

Zentrale Bilanzdatenerfassung einführen

Kreditkompetenzen delegieren

Tätigkeiten in Kreditadministration bündeln

### Standardisierung

Prozessvarianten reduzieren

Reportingprozesse vereinfachen

### Technisierung/Automatisierung

Verbesserte Informationen über Gesamtobligo bereitstellen

Automatisierte Befüllung von Kreditvorlagendeckblättern ermöglichen

Elektronische Akte DAvit einführen

### Transparenz/Steuerung

Austausch auf Arbeitsebene verstärken

Permanente Prozesssteuerung sicherstellen

Technische Prozessunterstützung einführen

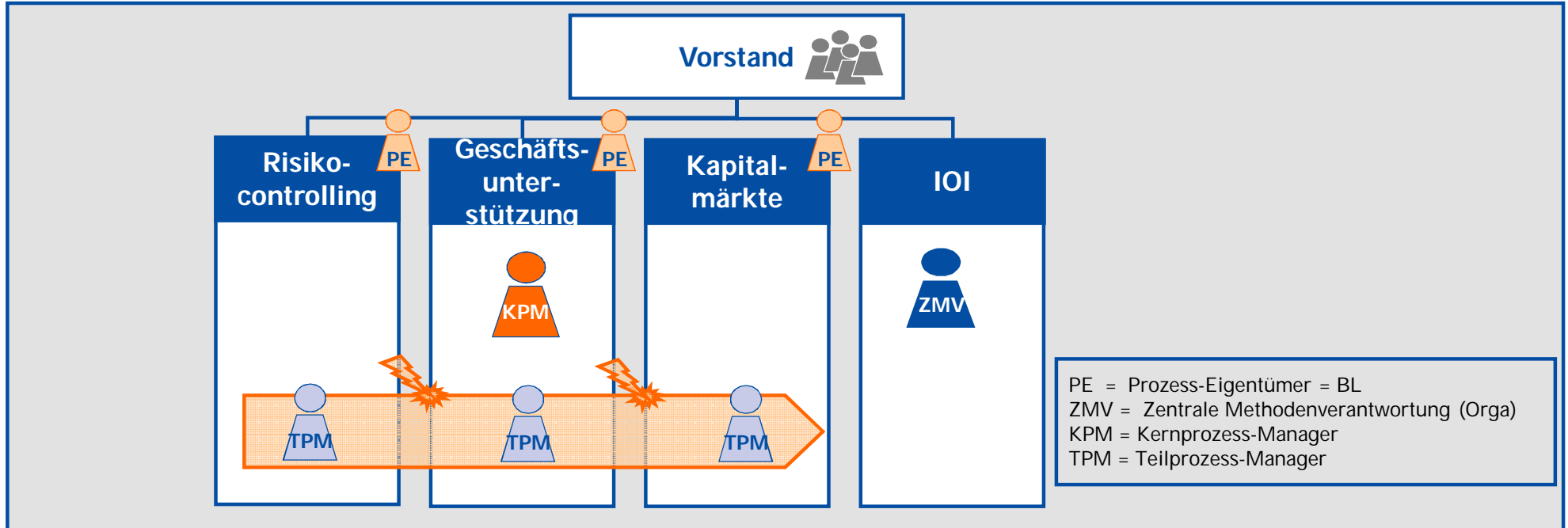
# Agenda

- 
- ➔ Zielsetzung des Prozessmanagements in der NRW.BANK
  - ➔ Aufbau und Kernelemente des Prozessmanagements
  - ➔ Grundsätzlicher Ablauf bei der Einführung/Umsetzung
  - ➔ **Rollen und Funktionen im Prozessmanagement**
  - ➔ Dauerhafte Prozesstransparenz durch das „org.portal“
  - ➔ Lessons Learned und weiterer Umsetzungsprozess
-

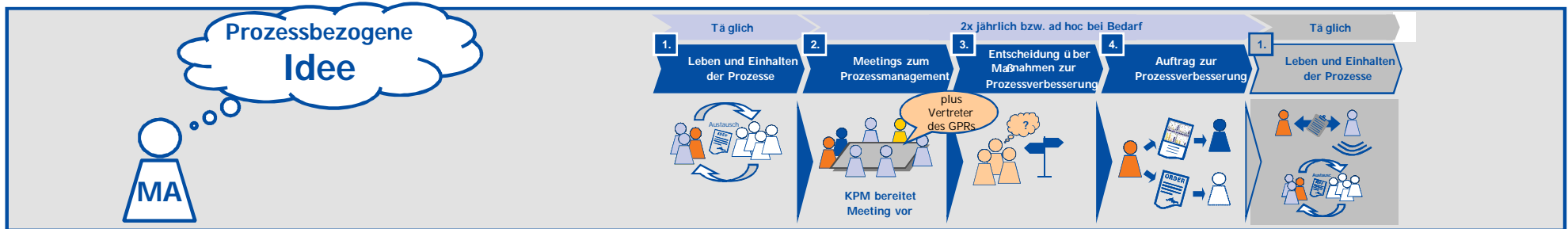
# Erfolgreiches dauerhaftes Prozess-Management bedingt....



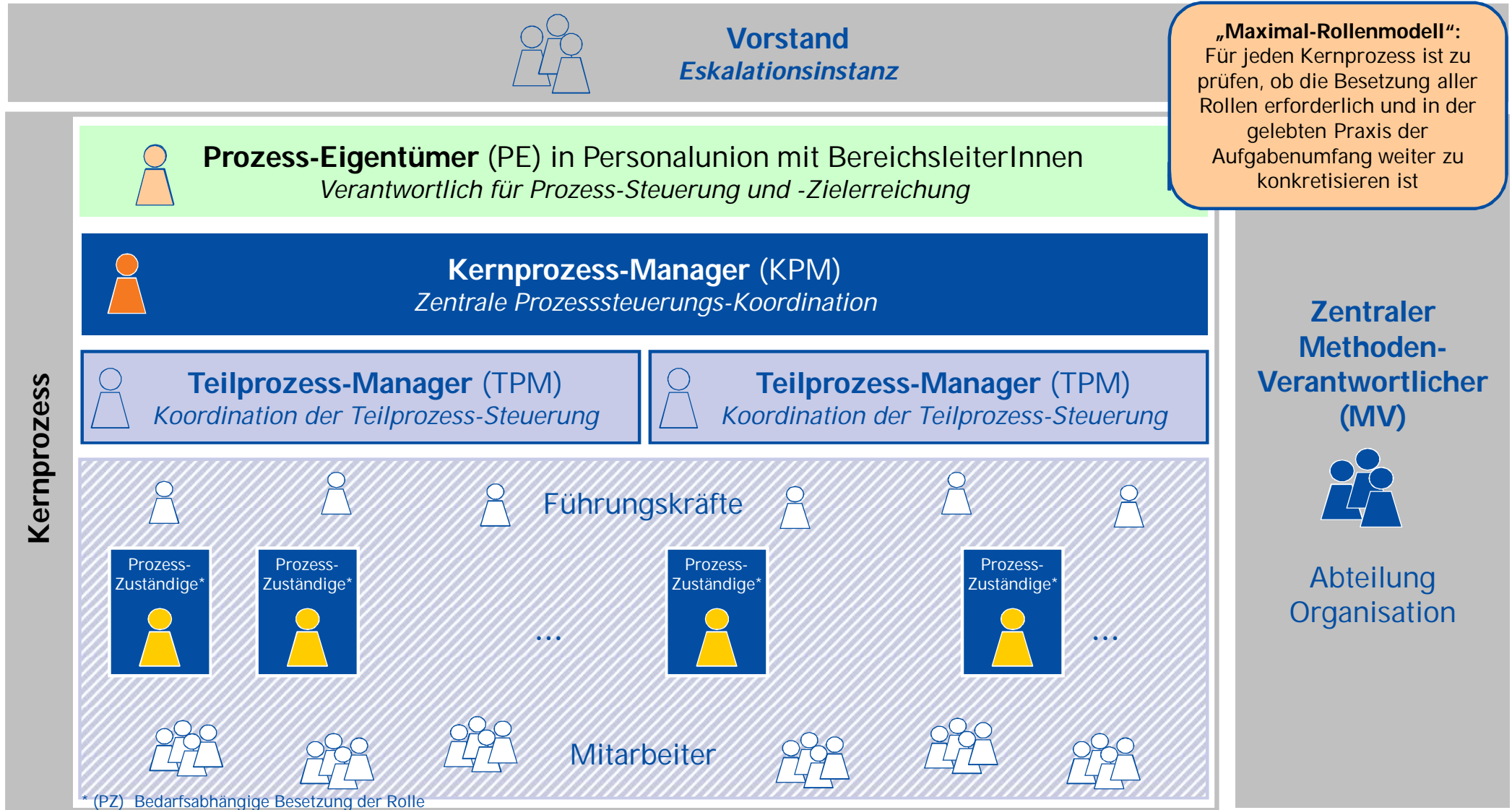
## Benennung von Verantwortlichen/Ansprechpartnern für jeden Kernprozess



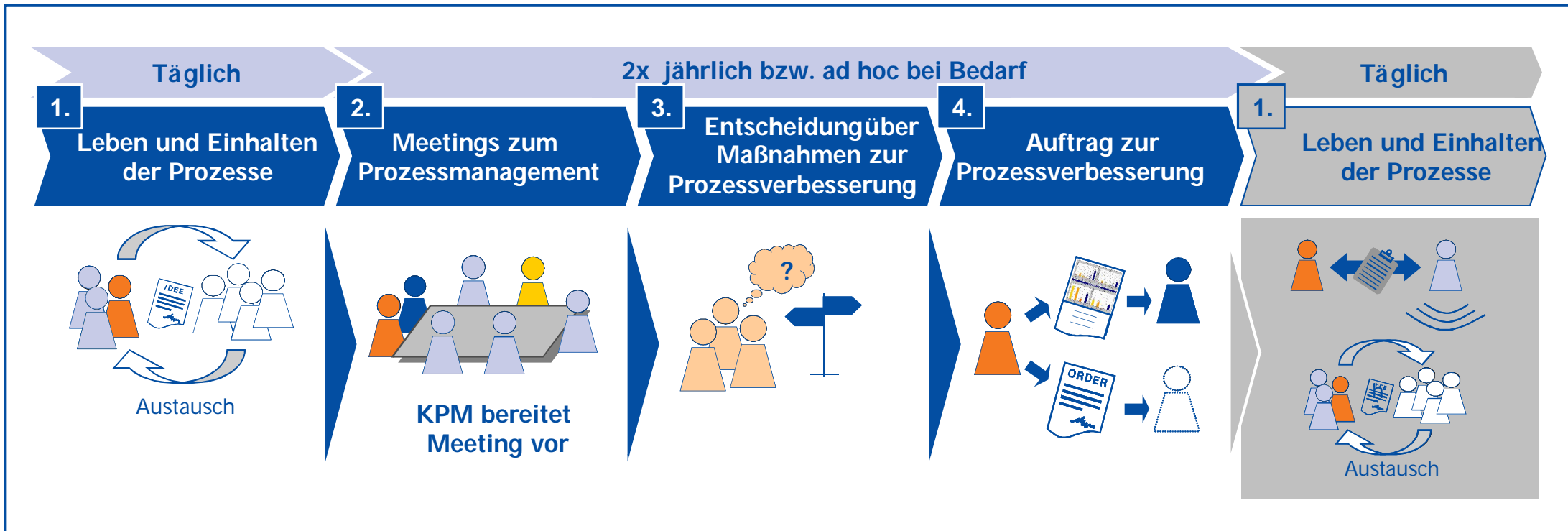
## Einführung einer Kontinuierlichen Prozess-Verbesserung



# Das NRW.BANK-Rollenmodell ist Grundlage für den Aufbau einer permanenten, institutionalisierten Vernetzung der am Prozess beteiligten Bereiche zur gemeinsamen Steuerung und Qualitätssicherung der Kernprozesse



# Das laufende Prozess-Management mündet in einen Regelprozess



# Agenda

- 
- ➔ Zielsetzung des Prozessmanagements in der NRW.BANK
  - ➔ Aufbau und Kernelemente des Prozessmanagements
  - ➔ Grundsätzlicher Ablauf bei der Einführung/Umsetzung
  - ➔ Rollen und Funktionen im Prozessmanagement
  - ➔ **Dauerhafte Prozesstransparenz durch das „org.portal“**
  - ➔ Lessons Learned und weiterer Umsetzungsprozess
- 









## Mit Einführung des kontinuierlichen Prozessmanagements wurden die Arbeitsabläufe initial als Prozessdarstellungen zur Verfügung gestellt

### Einführung des kontinuierlichen Prozessmanagements

#### Stufe 1

-  **Rollen und Beteiligte** im Prozessmanagement wurden geklärt und bekannt gemacht.
-  **Prozesszuständige** wurden festgelegt und in ihre Rollen eingeführt.
-  Der **Prozess** der kontinuierlichen Prozessverbesserung sowie die Verknüpfung mit dem **Ideenmanagement** wurden etabliert.
-  **Prozesse** wurden den Mitarbeiter/-innen im ersten Schritt über **Austauschordner** zur Verfügung gestellt.

#### Stufe 2

- 1** Die Prozessdarstellungen sind allen Nutzerinnen und Nutzern **pragmatisch und anwenderfreundlich zur Verfügung** zu stellen.
- 2** Zudem ersetzen und ergänzen sie heutige Regelungen im **Handbuchwesen** und sind daher konsistent mit diesen zu **verzahnen**.

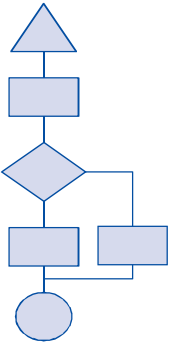


## Das org.portal führt den etablierten Prozessmanagementablauf hinsichtlich des Transfers der Prozesse in die sfO konsequent fort

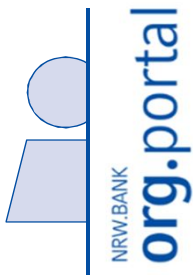


- Das etablierte Verfahren für die **Entwicklung, Abstimmung, Bewertung und Beauftragung von Prozessänderungen** ist gesetzt
- Das **org.portal** und die damit verbundene **Veröffentlichung** von Prozessen (bzw. Prozessänderungen) führt diesen Ablauf konsequent fort und stellt den **Transfer in die schriftlich fixierte Ordnung** sicher
- Die etablierten **Rollen** für das Prozessmanagement finden sich damit auch entsprechend im **org.portal** wieder

## Was ist das org.portal? Wozu dient es?

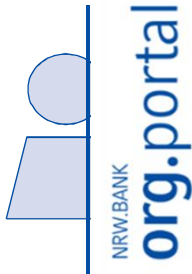


- Prozessdarstellungen haben in der NRW.BANK einen hohen Stellenwert.
  - Sie unterstützen zum einen bei der Durchführung des kontinuierlichen Prozessmanagements und schaffen die hierfür erforderliche Transparenz über die Abläufe.
  - Zum anderen haben sie unmittelbare Wirkung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die diese Prozesse täglich durchführen und stellen für sie eine verbindliche Vorgabe bei der Ausführung der Tätigkeiten dar.
- ▶ Prozessdarstellungen werden zukünftig im org.portal zur Verfügung gestellt und sind damit neben dem Lotus Notes Handbuchwesen **Teil der schriftlich fixierten Ordnung (sfO)**.



- Das **org.portal** bietet Ihnen einen komfortablen und flexiblen Zugang zu allen für Sie relevanten Prozessdarstellungen.
- Es handelt sich um eine web-basierte Anwendung, die einen direkten Online-Zugriff auf alle Prozessdokumentationen ermöglicht.
- Das org.portal bietet Ihnen dabei nicht nur die Möglichkeit, „Ihre“ Prozesse zu lesen, sondern die Sicht und Informationsbereitstellung Ihren persönlichen Bedürfnissen und Anforderungen individuell anzupassen (siehe folgende Seite).
- org.Portal und Lotus Notes Handbuchwesen sind dabei direkt miteinander verknüpft.
- Der Zugriff auf das org.portal erfolgt perspektivisch für die Gesamtbank - zunächst startet der Rollout mit dem Bereich WRF.

## Was sind die zentralen Funktionen des org.portals? Wo liegt mein Nutzen?



- ★ **Unkomplizierter Zugriff:** Installationsfreier Zugang zum org.portal über den Web-Browser mit intuitiver Bedienbarkeit
- ★ **Navigationsmöglichkeiten:** Verschiedene individuelle Wege, um Ihre Prozesse zu finden und sich durch die Prozesswelt zu bewegen
- ★ **Newsletter-Funktion:** Über Prozessänderungen immer automatisch per Mail informiert werden (individuelle Abo-Funktion)
- ★ **Favoriten:** Ihre relevanten Prozesse und Dokumente im Schnellzugriff
- ★ **Verlinkungen:** Verknüpfungen mit Handbuchttexten in Lotus Notes aus dem Prozess heraus einfach und direkt aufrufen
- ★ **Änderungstracking:** Prozessänderungen gegenüber der Vorversion einfach identifizieren und anzeigen lassen
- ★ **Live-Suche:** Alle Prozesse nach relevanten Inhalten durchsuchen und die Ergebnisse übersichtlich angezeigt bekommen
- ★ **Workflow:** Integrierter Workflow zur Freigabe von Prozessänderungen und besondere Abstimmungsansicht auf Entwürfe/Zwischenstände von Prozessen\*

\* Sonderrollen für einzelne Mitarbeiter/-innen

# Das org.portal ist eine web-basierte Anwendung (über den Internet Explorer)

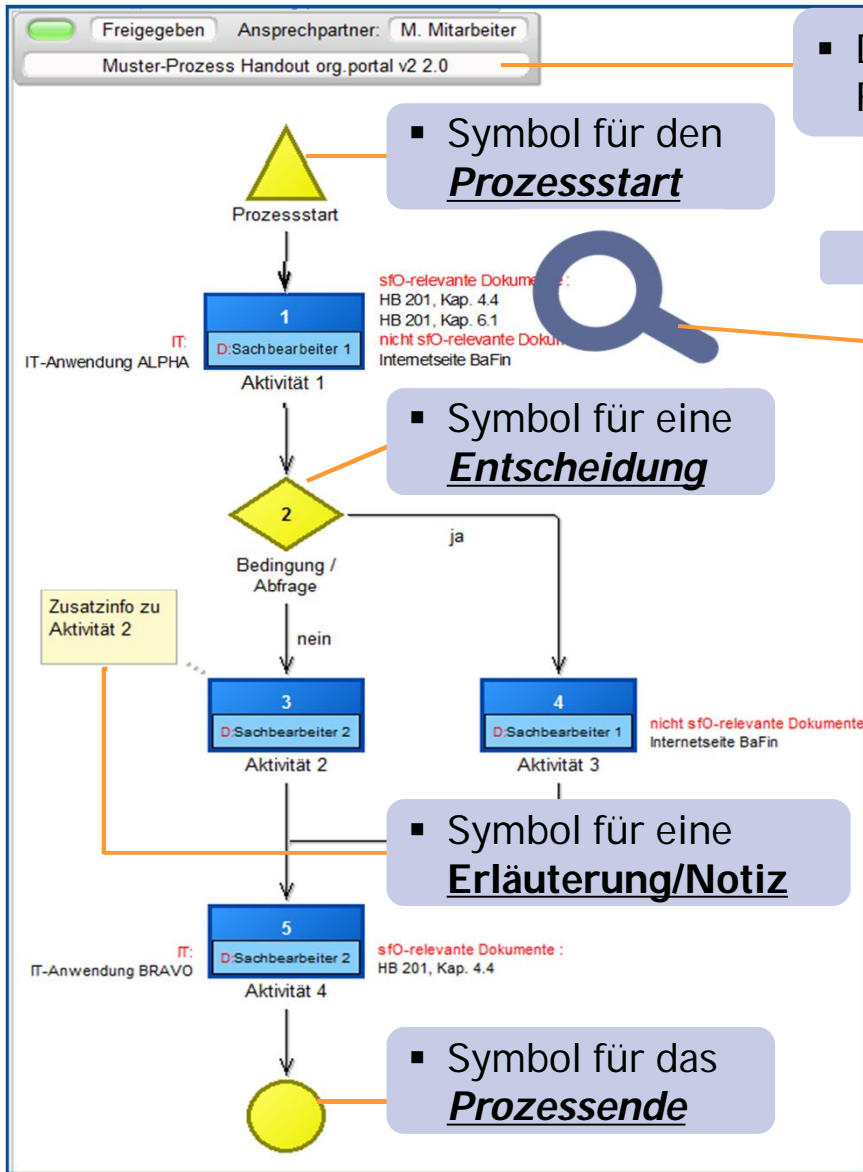
Das org.portal ist für alle Mitarbeiter/-innen über ein Icon auf dem Desktop und das Intranet der Bank erreichbar



The screenshot displays the 'org.portal' web application interface. At the top, there is a navigation bar with the 'NRW.BANK org.portal' logo, user information ('- Leser -'), and icons for 'Rollen', 'Sichten', and 'Optionen'. A search bar on the right contains 'Live Suche' and 'Erweiterte Suche'. Below the navigation bar, a left-hand menu lists various process categories, with 'Darlehen Eigenheime bearbeiten' selected. The main content area shows a process flow diagram for 'Muster-Prozess Handout org.portal v2 2.0'. The flow starts with 'Prozessstart' (yellow triangle), leading to 'Aktivität 1' (blue rectangle) performed by 'Sachbearbeiter 1' using 'IT-Anwendung ALPHA'. This leads to a decision diamond '2' labeled 'Dedingung / Abfrage'. A 'ja' path leads to 'Aktivität 3' (blue rectangle) performed by 'Sachbearbeiter 1' using 'IT-Anwendung BRAVO'. A 'nein' path leads to 'Aktivität 2' (blue rectangle) performed by 'Sachbearbeiter 2' using 'IT-Anwendung BRAVO'. Both paths converge at 'Aktivität 4' (blue rectangle) performed by 'Sachbearbeiter 2' using 'IT-Anwendung BRAVO', which ends at a yellow circle. A yellow box labeled 'Zusatzinfo zu Aktivität 2' is connected to the flow. On the right, a sidebar shows 'Stammdatenübersicht' with sections for 'Verwendete Dokumente' (HB 201, Kap. 4.4, etc.) and 'Verwendete IT-Systeme' (IT-Anwendung ALPHA, BRAVO). The bottom status bar shows 'Angemeldet als: NRW5856 Datenbank: adonis5' and 'Modellstatus: Freigegeben Letzte Änderung: 24.03.2015, 15:45:48 (nrw5856)'. A scale indicator 'Maßstab 1:1' and 'Alles darstellen' are also visible.

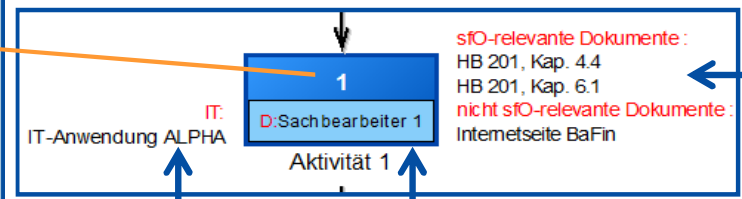
# Wie lese ich eine Prozessdarstellung? Was bedeuten die Symbole?

## Wo finde ich die für mich relevanten Informationen im Prozess?



Das **Statusobjekt** im Kopf zeigt den Prozessnamen, den Freigabe-Status sowie den Ansprechpartner an

Symbol für eine **Aktivität**



Auf der **rechten** Seite finden Sie die für diese Aktivität relevanten **Dokumente** (= Links auf Zusatzdokumente, HB-Regelungen und Internet/Intranet).

Auf der **linken** Seite finden Sie die für diese Aktivität relevanten IT-Anwendungen.

In der **Mitte** der Aktivität ist die für die Durchführung verantwortliche Instanz genannt.

Es wird unterschieden zwischen Dokumenten mit sfO-Charakter („sfO-relevante Dokumente“) und solchen, die eine unverbindliche Zusatzinformation darstellen („nicht sfO-relevante Dokumente“).

# Wie gelange ich zum org.portal? Wie orientiere ich mich in der Anwendung?

- Das org.portal ist für Sie über dieses Icon auf Ihrem **Desktop** erreichbar:
- Ein **Doppelklick** startet das org.portal in Ihrem Internet Browser.
- Die **Hauptansicht** gestaltet sich wie folgt:



**In der Kopfzeile** finden Sie den Administrationsbereich und die Suchfunktion.

Jeder geöffnete Prozess wird als eigener **Reiter** angezeigt. Diese können Sie einzeln schließen, sofern Sie einen Prozess nicht mehr benötigen.

Hier finden Sie den **Menü-Button** für den aktuell geöffneten Prozess. Hier lassen sich verschiedene Einstellungen vornehmen (z.B. Newsletter abonnieren, Favoriten anlegen etc.).

Alle im Prozess verwendeten Dokumente und IT-Systeme können Sie sich über die **Stammdaten-übersicht** anzeigen lassen.

Die Stammdaten-übersicht können Sie ein- oder ausblenden.

Hier können Sie die Dokumente direkt auswählen ohne durch den Prozess scrollen zu müssen (z.B. Links zum Handbuch).

In diesem **Navigationsfenster** sehen Sie alle veröffentlichten Prozesse.

Das Navigationsfenster können Sie ein- oder ausblenden.

Sie können sich die Prozesse direkt durch Klicken im Hauptfenster anzeigen lassen (einfacher Klick mit der linken Maustaste).

In diesem **Hauptfenster** sehen Sie den gerade geöffneten Prozess.

Beim nächsten Start des org.portals werden Ihnen alle Prozesse angezeigt, die beim letzten Schließen geöffnet waren.


Die **Anzeigegröße** des Prozesses können Sie Ihren Bedürfnissen anpassen.

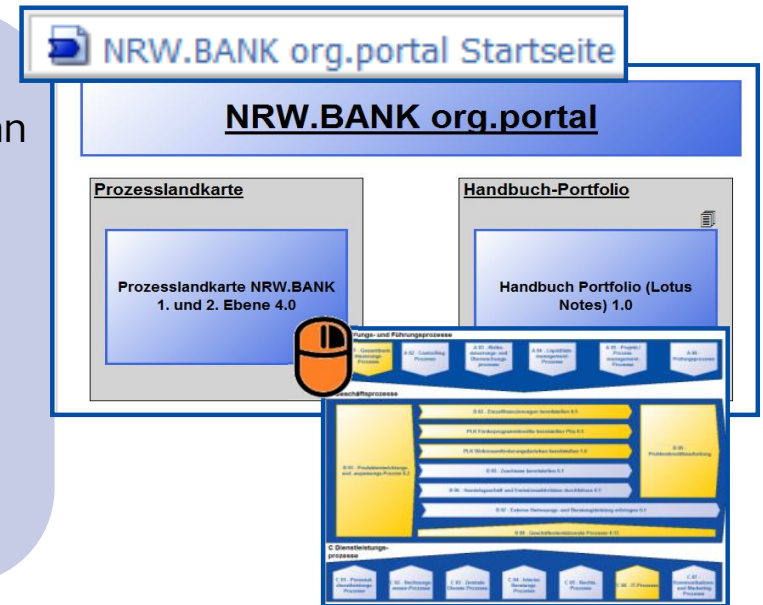
Angemeldet als: **NRW5856** Datenbank: adonis5  
Modellstatus: Freigegeben Letzte Änderung: 24.03.2015, 15:45:48 (nrw5856)

# Welche Einstiegs-/Startseiten gibt es im org.portal? Für welche Zwecke eignen sich die Startseiten?

## 1) NRW.BANK Startseite

- Die **NRW.BANK Startseite** ist dauerhaft als Reiter geöffnet.
- Sie ermöglicht Ihnen eine Navigation „vom Groben ins Feine“ durch die Prozesslandkarten der NRW.BANK und eignet sich, wenn Sie sich eher einen Überblick über die Prozessstrukturen machen möchten oder noch nicht ganz konkret wissen, wo sich der gesuchte Prozessinhalt befindet.
- Sie klicken sich durch die Landkarte zu der für Sie relevanten Unter-Landkarte und zum relevanten Prozess.
- Zudem haben Sie hier die Möglichkeit, direkt auf oberster Ebene ins Lotus Notes Handbuchwesen zu springen.

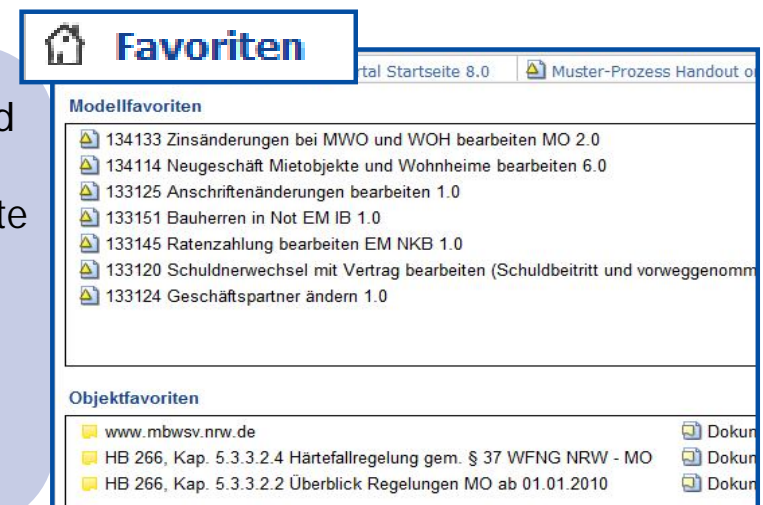
**i** Ein Klick auf  (neben dem Suchfenster) bringt Sie immer direkt zur Startseite.



## 2) Persönliche Favoriten

- Ihre **Favoritenseite** ist dauerhaft als Reiter geöffnet.
- Sie beinhaltet alle von Ihnen als Favoriten angelegten Prozesse und Dokumente, z.B. Links aufs Handbuch.
- Sie rufen die Prozesse und Dokumente direkt von der Favoritenseite aus auf.
- Der Einstieg eignet sich, wenn Sie wissen, was Sie benötigen und schnell auf Ihre relevanten Dokumente zugreifen wollen, ohne durch die Struktur zu navigieren.

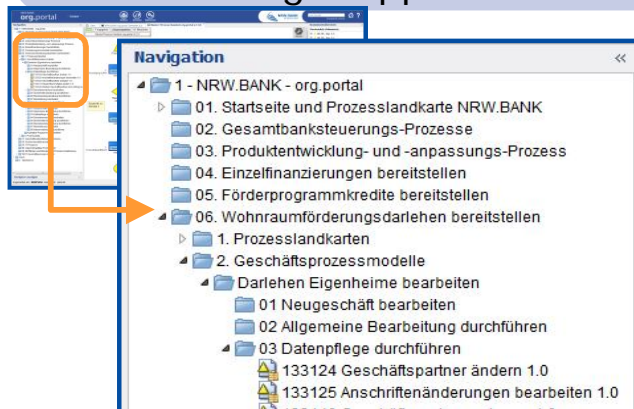
**i** Um die Seite umfänglich nutzen zu können, müssen Sie zunächst Ihre persönlichen Favoriten speichern.





## Gibt es neben den Startseiten weitere Navigationsmöglichkeiten durch die Prozesse im Portal?

- Alternativ zu den beiden Startseiten können Sie sich auch direkt im Navigationsfenster zu den für Sie relevanten Prozessen bewegen. Das Navigationsfenster befindet sich auf der linken Seite im Portal und kann auf- und zugeklappt werden.



- Die Navigationsseite beinhaltet in bekannter Baumstruktur alle veröffentlichten Prozesse im org.portal.
- Die Prozesse sind dabei anhand der Kernprozesse der Bank strukturiert.
- Sie können sich direkt durch Auf- und Zuklappen zu dem von Ihnen gesuchten Prozess bewegen. Sinnvoll ist dies, wenn Ihnen relativ bekannt ist, wo sich der gesuchte Prozess in der Baumstruktur befindet.

- Wenn Sie wissen, dass für Sie nur die Prozesslandkarte eines Kernprozesses von Bedeutung ist und Sie sich nur innerhalb dieser Prozesse bewegen möchten, können Sie die Navigationssicht soweit anpassen, dass Ihnen nur die relevante Prozesslandkarte als Struktur angezeigt wird.

**i** Nicht-Relevante Prozesse sind dann für Sie ausgeblendet.



- Klicken Sie dazu mit der rechten Maustaste im Navigationsfenster auf die relevante Prozesslandkarte und wählen Sie den Eintrag „Prozess-hierarchie“.
- Sie wechseln dann in der Kopfzeile unter dem Punkt „Sichten“ zwischen der Gesamtsicht (alle Prozesse) und Ihrer angepassten Prozesslandkarte.



## Wie abonniere ich einen für mich relevanten Prozess, um bei Prozessänderungen automatisch informiert zu werden?

- Das org.portal bietet eine sog. **Newsletterfunktion**.
  - Bei jeder Änderung von Prozessen, deren Newsletter Sie abonniert haben, erhalten Sie automatisch eine **Mail-Benachrichtigung** mit einem Link auf den neuen Prozess.
- i** Sie entscheiden aktiv, über welche Prozesse Sie informiert werden möchten, so dass nur die für Sie relevanten Änderungen bei Ihnen ankommen.



- Betätigen Sie im geöffneten Prozess den Menü-Button.
- Wählen Sie „Abonnieren“ bzw. „Abbestellen“.
- Sie erhalten eine Bestätigung.

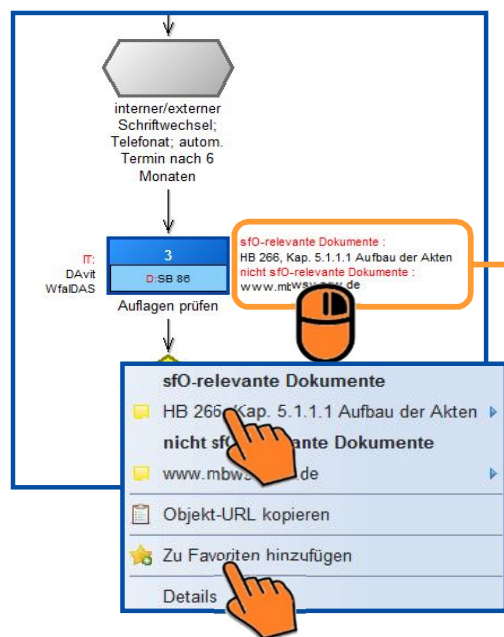
- Sie erhalten in allen Fällen zusätzlich jeweils eine Bestätigungs-Mail an Ihr Mail-Postfach.



- i** Darüber hinaus können Sie sich jederzeit eine **Übersicht** über die von Ihnen abonnierten Prozesse erstellen lassen.
- Diese wird Ihnen dann **per Mail** zugestellt.
  - Wählen Sie dazu in der Kopfzeile unter „Optionen“ den Eintrag **„Abonnements“**.

## Wie gelange ich aus dem org.portal in das Lotus Notes Handbuchwesen?

### Wie lege ich mir Favoriten für Links ins Handbuchwesen an?



- An den Aktivitäten im Prozess finden Sie auf der rechten Seite die für diese Aktivität relevanten Dokumente.

- Klicken Sie mit der rechten Maustaste auf diesen Bereich.
- Es öffnet sich ein Kontextmenü.

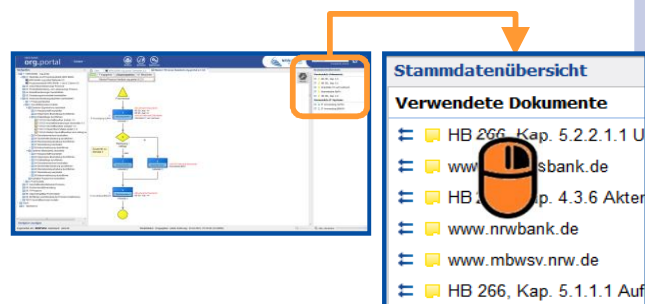
#### ▪ **LINK ÖFFNEN:**

- Hier können Sie direkt mit der linken Maustaste auf das für Sie relevante Dokument klicken.
- Der Link wird direkt z.B. in Lotus Notes geöffnet.

**i** Das Portal bleibt weiterhin im Browser geöffnet. Sie können also jederzeit wieder zu Ihrem Prozess zurückkehren.

#### ▪ **FAVORIT ANLEGEN:**

- Oder Sie wählen den Eintrag 'Zu Favoriten hinzufügen'. Damit wird das Dokument / der Link als Favorit auf Ihrer Start-seite angezeigt und lässt sich zukünftig von dort aus starten.



- Sie können sich alternativ auch die **Stammdatenübersicht** je Prozess anzeigen lassen. Hier finden Sie alle in diesem Prozess verwendeten Dokumente **auf einen Blick**.

- Klicken Sie mit der rechten Maustaste auf ein Dokument.
- Es öffnet sich das selbe Kontextmenü wie oben beschrieben.

**💡 Auch hilfreich:** Wenn Sie wissen möchten, an welchen Stellen im Prozess das jeweilige Dokument relevant ist, klicken Sie auf das Symbol neben dem Dokumentennamen. Die entsprechenden Aktivitäten werden dann mit einem blauen Rahmen markiert.

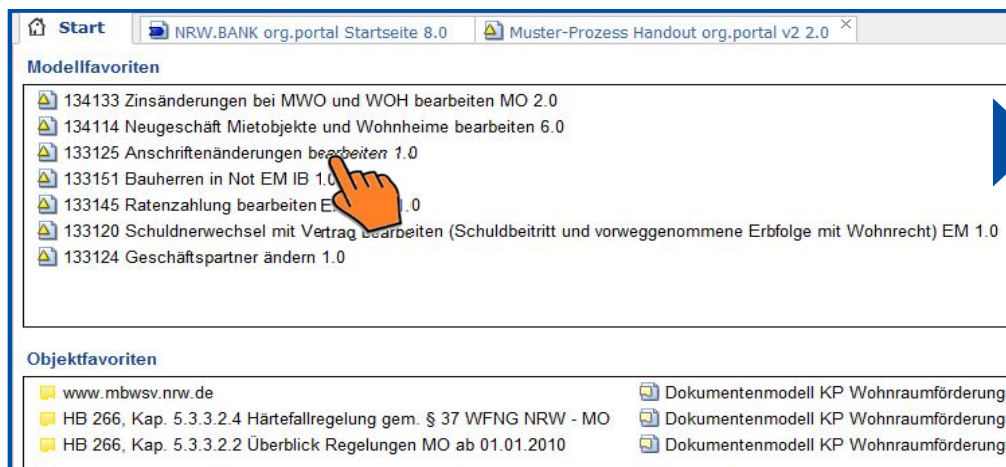
## Ich möchte mir die wichtigen Prozesse als Favoriten anlegen, um schnell darauf zugreifen zu können. Wie geht das? Wo werden die Favoriten angezeigt?


- Neben wichtigen Links ins Handbuchwesen (siehe Seite 11) haben Sie auch die Möglichkeit, sich wichtige Prozesse als Favoriten zu speichern und diese auf Ihre Startseite zu legen.



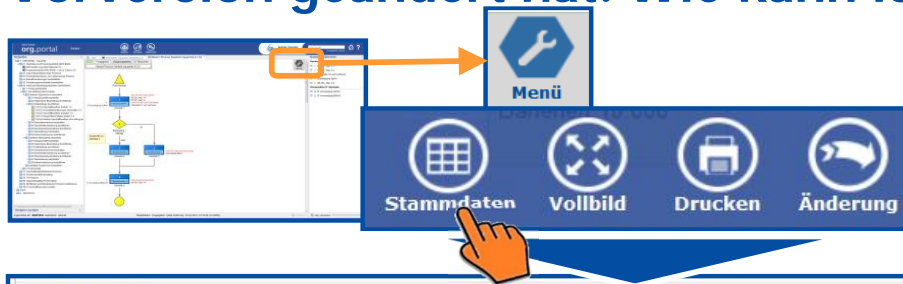
- Betätigen Sie im geöffneten Prozess den Menü-Button.
- Klicken Sie auf „Favorit“.
- Sie können entweder den vorgegebenen Prozessnamen oder eine selbstgewählte Bezeichnung als Favoritennamen verwenden.

- **i** Alternativ können Sie auch im **Navigationsfenster** mit der rechten Maustaste auf den Prozessnamen klicken, den Sie als Favorit speichern möchten.
- Wählen Sie dann den Eintrag  Zu Favoriten hinzufügen



- Sie finden Ihre angelegten Favoriten auf dem Reiter  **Start**
- Im oberen Bereich sehen sie die von Ihnen angelegten Prozessfavoriten, im unteren Bereich Ihre Objektfavoriten, z.B. Links ins Handbuch oder Internet-Links.
- Von hier aus können Sie Ihre Favoriten direkt per **Mausklick** aufrufen.

## Ich möchte mir gerne für einen Prozess anschauen, was sich gegenüber der Vorversion geändert hat. Wie kann ich mir dies anzeigen lassen?



**Änderungshistorie**

Änderungshistorie:

Beschreibung	Datum	Bearbeiter	Modellname	Version
Modell kopiert von "133_03 Darlehensverträge prüfen 0...	2015:03:06 15:32	Ottberg, Tim	133_03 Darlehensverträge prüfen s...	0.1
Modell zur Freigabe weitergeleitet	2015:03:06 15:33	Ottberg, Tim	133_03 Darlehensverträge prüfen s...	0.1
Modell freigegeben	2015:03:06 15:36	NRW5856	133_03 Darlehensverträge prüfen s...	1.0
Neue Arbeitsversion erzeugt	2015:03:06 15:55	Ottberg, Tim	133_03 Darlehensverträge prüfen s...	1.1
Modell freigegeben	2015:03:06 15:58	Ottberg, Tim	133_03 Darlehensverträge prüfen s...	2.0
Neue Arbeitsversion erzeugt	2015:03:06 16:01	Ottberg, Tim	133_03 Darlehensverträge prüfen s...	2.1

Schl

- Sie können sich unter **Menü – Stammdaten** die **Historie** des aktuellen Prozesses anschauen.
- Zudem erhalten Sie hier eine **verbale** Übersicht der Änderungen der aktuellen Version gegenüber der Vorversion.



**Tipp:** Abonnieren Sie den Newsletter der Prozesse, die für Sie relevant sind. So bleiben Sie immer auf dem Laufenden.

### Änderungen zur Vorversion:

#### Neue Inhalte:

Ablehnung dokumentieren (Aktivität)

#### Gelöschte Inhalte:

Unterlagen zurückschicken (Aktivität)

Telefonische Abstimmung durchführen (Aktivität)

#### Geänderte Inhalte:

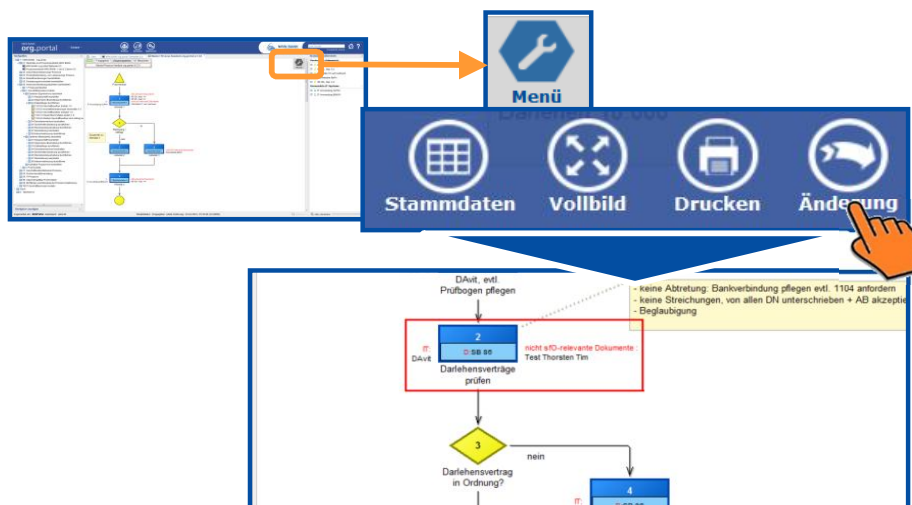
Kontakt mit KI aufnehmen (Aktivität)

Reihenfolge

Prüfbogen und Akte pflegen (Aktivität)

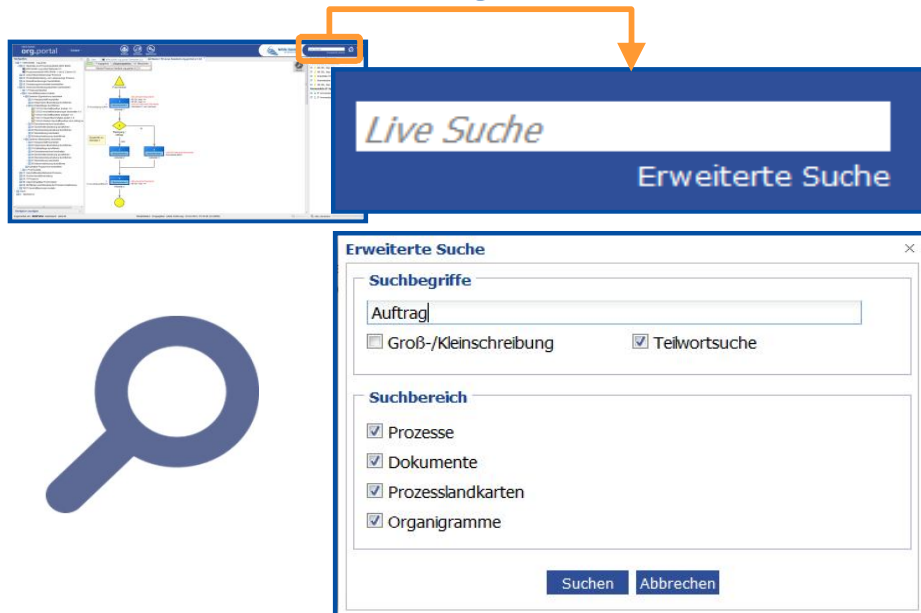
Reihenfolge

sFO-relevante Dokumente

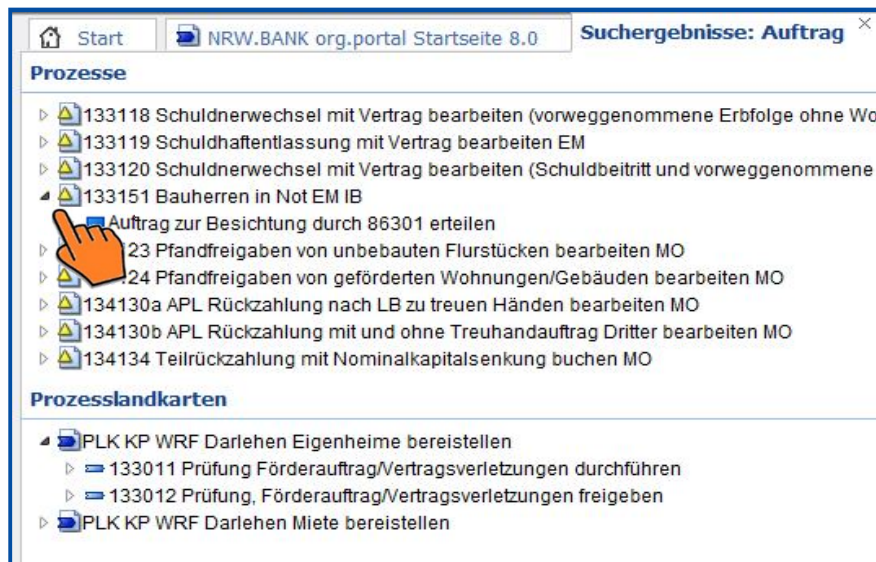



- Wenn Sie Veränderungen im Prozess **grafisch** angezeigt bekommen möchten, wählen Sie den Eintrag **Menü – Änderung**.
  - Änderungen gegenüber der Vorversion werden dann mit einem **roten Rahmen** im Prozess dargestellt.
- i** Analog können Sie über den gleichen Button die Anzeige der Änderungen auch wieder deakti-vieren.

## Wie kann ich im org.portal nach bestimmten Informationen suchen?



- Das org.portal bietet Ihnen eine **integrierte Suchfunktion**.
- Sie können Ihren Suchbegriff direkt in das weiße Suchfenster in der Kopfzeile eingeben.
- 💡 Bereits während der Eingabe Ihres Suchbegriffs wird Ihnen **„live“** das aktuelle Ergebnis angezeigt.
- Betätigen Sie dann die Enter-Taste und das Suchergebnis öffnet sich in einem separaten Reiter.
- Wenn Sie auf **Erweiterte Suche** klicken, öffnet sich ein Menü, in dem Sie auswählen können, in welchen Bereichen gesucht werden soll.
- ❗ Standardmäßig sind alle Suchbereiche aktiviert.







- Das Suchergebnis öffnet sich in einem separaten Reiter im Hauptfenster.
- ❗ Das Ergebnis wird unterteilt nach den einzelnen Suchbereichen angezeigt. Dies erhöht die Übersichtlichkeit bei mehreren Ergebnissen.
- Durch Klicken auf eines der Ergebnisse können sie den entsprechenden Prozess oder das Dokument direkt aufrufen.
- Zudem können Sie das Suchergebnis mit  weiter aufklappen, um sich z.B. anzeigen zu lassen, an welcher konkreten Aktivität in einem Prozess sich der Suchbegriff befindet.

## Welche weiteren Rollen gibt es im org.portal? Wie wechsle ich meine Rolle?



- Jede(r) Mitarbeiter/-in ist standardmäßig mit der Rolle „Leser“ im org.portal unterwegs.
- Zusätzlich gibt es für bestimmte Mitarbeiter/-innen Sonderrollen im Rahmen der Abstimmung und Freigabe von Prozessänderungen.
- Ihre aktuelle Rolle wird Ihnen immer in der Kopfzeile angezeigt, z.B. - Leser -

Rolle	Inhalte	Sichtbarkeit
	<b>Standardrolle für Alle:</b> Ermöglicht das Lesen der veröffentlichten Prozesse sowie das Abonnieren von Newslettern für Prozesse.	Alle Prozesse
	<b>Nur für Mitarbeiter/-innen mit Abstimmer-Funktion :</b> Ermöglicht das Lesen von Prozessen, die sich im Entwurfsstadium befinden (keine sfO) und z.B. im Rahmen von Projekten modelliert werden.	Nur individuell zugewiesene Prozesse
	<b>Nur für Mitarbeiter/-innen mit Freigeber-Funktion:</b> Ermöglicht das Freigeben von Prozessen im Rahmen des Workflows, so dass diese anschließend im Portal als sfO veröffentlicht sind (sowie das Zurückweisen bei Änderungsbedarf).	Nur individuell zugewiesene Prozesse

- Sie wechseln Ihre Rolle über das „Rollen“-Icon in der Kopfzeile des Portals.
-  Beim Wechsel der Rolle bleiben immer die geöffneten Prozesse aus der Lesesicht in den anderen Rollen geöffnet. Ihr aktueller „Arbeitsstand“ bleibt Ihnen also trotz Rollenwechsel erhalten.

# Ich habe eine Funktion in der Freigeber- bzw. Abstimmerrolle. Welche Besonderheiten ergeben sich hier für mich?

The screenshot shows the 'org.portal' interface for the 'Abstimmer' role. On the left, there is a navigation pane with 'Aufgaben' selected. The main area shows a 'Willkommen!' message and a list of tasks. A callout window titled 'Aufgaben' shows a table of tasks with columns 'Datum' and 'Modell'. A hand cursor points to a task entry in the list, and a 'bzw.' label is next to it.

Datum	Modell
17.12....	Anpassungsbedarf SAP HR ORG-Management zur Absti...
22.12....	TN_Testprozess Portal
10.03....	Test für sFO
17.03....	Muster Handout org.portal v2

- In den Rollen **Abstimmer** und **Freigeber** ändert sich die Ansicht. Anstelle des Navigationsfensters wird Ihnen auf der linken Seite eine **Aufgabenliste** angezeigt.
- Wenn Sie für die Rolle keine Aufgaben zugewiesen bekommen haben, bleibt die Liste leer.
- Klicken Sie mit der linken Maustaste auf einen Eintrag, öffnet sich der entsprechende Prozess für Sie zur Ansicht im Hauptfenster.



- In der **Freigeberrolle** haben Sie die Möglichkeit, den Ihnen zugewiesenen Prozess freizugeben (als 2. Augenpaar) bzw. zur Überarbeitung an den Modellierer zurückzuweisen.

The screenshot shows the 'Versionierungsinformationen / -aktionen' dialog box. It has two buttons: 'Freigabe erteilen' (checked) and 'Zurückweisen'. A hand cursor points to the 'Freigabe erteilen' button. Below the buttons, a message box says 'Freigabe erteilen' and 'Modell(e) erfolgreich freigegeben.' with an 'OK' button.



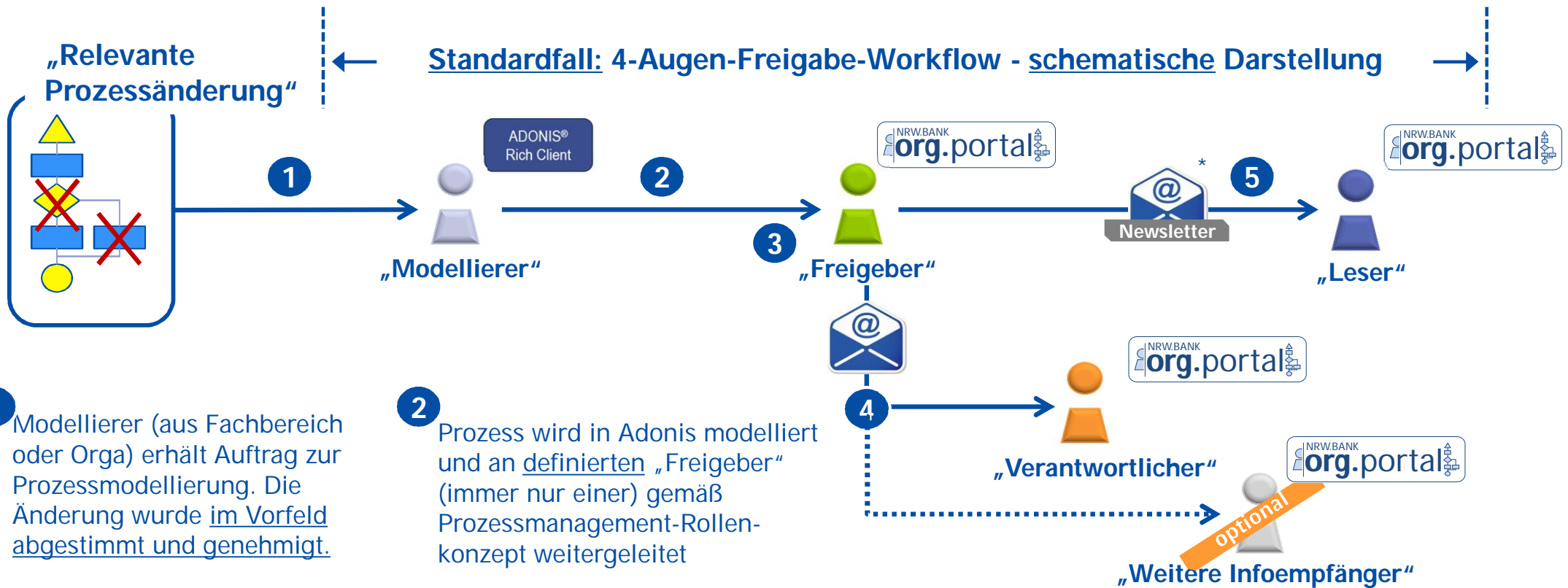
- In der **Abstimmerrolle** können Sie die Ihnen explizit zugewiesenen Prozesse bereits im Entwurfsstadium ansehen.

- Wenn Ihnen ein Prozess zur Freigabe oder zur Abstimmung zugewiesen wird, erhalten Sie zudem auch eine **Mail** an Ihr persönliches Mail-Postfach. Diese enthält einen **Link**, der Sie direkt in die entsprechende Sicht im Portal bringt und den Prozess öffnet.

The screenshot shows an email notification from NRW.BANK. The subject is 'Der Prozess 'Nachweis über die Bedingungen für Fremdmittel prüfen' wurde Ihnen zur Freigabe zugewiesen'. The body contains information about the process status and a link to the portal.



# Für die Freigabe von Prozessen/Prozessänderungen als sfO im org.portal sieht der Standardfall einen 4-Augen-Workflow vor



**1** Modellierer (aus Fachbereich oder Orga) erhält Auftrag zur Prozessmodellierung. Die Änderung wurde im Vorfeld abgestimmt und genehmigt.

**2** Prozess wird in Adonis modelliert und an definierten „Freigeber“ (immer nur einer) gemäß Prozessmanagement-Rollenkonzept weitergeleitet

**3** Definierter „Freigeber“ prüft und gibt frei bzw. gibt zurück an Modellierer

**4** Definierter „Verantwortlicher“ (einer oder mehrere) gemäß Prozessmanagement-Rollenkonzept erhält verpflichtend eine Mailbenachrichtigung

Optional: Weitere definierte Infoempfänger erhalten ebenfalls aktive Mailbenachrichtigung

**5** „Leser“ (Mitarbeiter) kann sich Prozessänderungen als Newsletter abonnieren\* und/oder wird z.B. organisatorisch von seiner Führungskraft informiert

\* Voraussetzung: Anmeldung zum „Newsletter bei Prozessänderungen“ im **org.portal**

# Agenda

- 
- ➔ Zielsetzung des Prozessmanagements in der NRW.BANK
  - ➔ Aufbau und Kernelemente des Prozessmanagements
  - ➔ Grundsätzlicher Ablauf bei der Einführung/Umsetzung
  - ➔ Rollen und Funktionen im Prozessmanagement
  - ➔ Dauerhafte Prozesstransparenz durch das „org.portal“
  - ➔ **Lessons Learned und weiterer Umsetzungsprozess**
-

## Nach nunmehr fast 4 Jahren mit unterschiedlichen Projekten und Erfahrungen mit dem Prozessmanagement in der NRW.BANK:

*Wie läuft das Thema im Praxisbetrieb, wie wird es angenommen, was hat funktioniert, wo gibt es Hemmnisse, welche Aufgaben hat die Bank noch vor sich...*



*→ Ihre Fragen, Anregungen und Praxisbeispiele...*

# ! Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Ansprechpartner

## Thorsten Nagel

Bereich Wohnraumförderung  
Abteilung Bereichssteuierung (101-86500)

Kavalleriestr. 22  
40213 Düsseldorf

E-Mail:  
thorsten.nagel@nrwbank.de

Tel.: +49 211 91741-6641

# Detailrollen Prozessmanagement



## Rolle Vorstand

### Aufgaben

---

- Vorgabe strategischer Rahmenbedingungen und Ziele

- Entscheidungsinstanz für Änderungen an Prozesslandkarte
- Entscheidungsinstanz für die Änderung von Prozesszielen und die Anpassung und Ausprägung von Kennzahlen
- Eskalationsinstanz bei Nichteinigung auf Ebene der Prozesseigentümer, u.a. bei der Ausgestaltung und Umsetzung von Optimierungsmaßnahmen
- Entscheidung über die Besetzung der Rolle Prozess-Eigentümer



## Rolle Prozess-Eigentümer (PE)

### Aufgaben

- Verantwortung für die Entwicklung und Qualität des Prozesses
  - Prozessziele (auch aufsichtsrechtliche) für die Prozess-Steuerung vorgeben, abgeleitet aus den Vorgaben des Vorstandes im Rahmen des jährlichen Strategieprozesses
  - Verantwortlich für die Erreichung der Prozess-Ziele
  - Anpassung der Prozessziele und ggf. der Kennzahlen/-ausprägungen in Zusammenarbeit mit KPV, TPVs und MV an strategische Rahmenbedingungen durchführen
  - Prozessziele und Kennzahlen-Änderungsvorschläge Vorstand zur Entscheidung vorlegen
  - Kernprozess steuern, unterstützt durch KPV
  - Erreichung der Prozessziele sicherstellen und bei Nichterreicherung ggf. Sollgrößen gemeinsam mit KPV und MV ggfs. neu definieren und mit Vorstand verhandeln
- 
- Entscheidungsinstanz bei der Besetzung der Rolle Kernprozessverantwortlicher
  - Entscheidungsinstanz für die Umsetzung von Prozess-Optimierungsmaßnahmen (einstimmiger Beschluss erforderlich)
- 
- Vetorecht bei der Besetzung der Rollen TPV und MV
  - Mitspracherecht bei Änderungen der Prozesslandkarte



## Rolle Kernprozess-Verantwortlicher (KPV)

### Aufgaben

- Zentrale Koordination der Prozess-Steuerung und -Überwachung
  - Optimierungsmaßnahmen gemeinsam mit TPVs / PZs / MV erarbeiten und bewerten, Entscheidungsfindung koordinieren und Entscheidung zur Umsetzung bei Prozess-Eigentümer einholen
  - Maßnahmenumsetzung koordinieren, monitoren und an Prozess-Eigentümer berichten
  - Kernprozessdokumentation aktualisieren und veröffentlichen
  - Kommunikation zwischen den Prozessbeteiligten sicherstellen: Monitoring, Moderation, Eskalation etc.
- Entscheidung gemeinsam mit den TPVs über die Umsetzung von Quick-Wins und Optimierungsmaßnahmen, bei denen kein erheblicher interner Aufwand und keine externen Kosten entstehen





## Rolle Prozess-Zuständige (PZ)

optional in personalintensiven Prozessen (z.B. Darlehensprozesse WRF)

### Aufgaben

- Unterstützung der Führungskräfte bei der Sicherstellung des Lebens und Einhaltens der Prozesse
  - Ansprechpartner für die Mitarbeiter in der eigenen Abteilung für die ihm zugeordneten Prozesse\* (Fragen zum Prozess, Verbesserungsvorschläge diskutieren etc.)
  - Aufnahme, Entgegennahme und Dokumentation der Verbesserungsvorschläge in zentraler Datei
  - Ansprechpartner für KPV/TPV bei Fragen zum Prozess, zu Verbesserungsvorschlägen
  - Ggfs. Teilnahme an regelmäßigen Prozess-Management-Meetings
  - Begleitung der Umsetzung von prozessbezogenen Optimierungsmaßnahmen

- Mitarbeit bei der Ausarbeitung und Umsetzung von Maßnahmen

- + Nähe zum operativen Geschäft
- + Know-how-Träger; Prozesse sollten bekannt sein
- + Akzeptierte u. anerkannte Persönlichkeit mit guten kommunikativen Fähigkeiten

#### \* Zuordnung von Prozesspaketen zu Prozess-Zuständigen

Bei einer Vielzahl von Einzelprozessen sollten diese zu sinnvollen, überschaubaren Prozesspaketen zusammengefasst werden

Entlastung vom Liniengeschäft für Wahrnehmung der Aufgaben im Prozessmanagement