

pm-smart in F&E bei voestalpine

Aigner Larissa

Public

voestalpine Stahl GmbH
www.voestalpine.com/stahl

voestalpine
ONE STEP AHEAD.

Agenda

- » Vorstellung: voestalpine – R&D AND INNOVATION
- » Unser Einstieg in pm-smart
- » Pilotprojekt – Implementierung pm-smart in CTE
- » Lessons learned

R&D AND INNOVATION

Organisation

ORGANISATION

voestalpine Group
Eibensteiner, Kainersdorfer, Ottel, Rotter, Schwab, Zajicek

Related function:

R&D-strategy, Innovation Guidelines

research board
Chair: Herbert Eibensteiner



Steel



High Performance Metals



Metal Engineering



Metal Forming

Research Coordination: **R&D-management**

reporting, budgets, strategy, divisional projects, cooperations, lobbying,...

Steel **Franz Androsch (chair)**

High Performance Metals	Georg Reithofer
Metal Engineering	Peter Karner
Metal Forming	Karl Radlmayr

Research Committee: **Cross-divisional R&D-network**

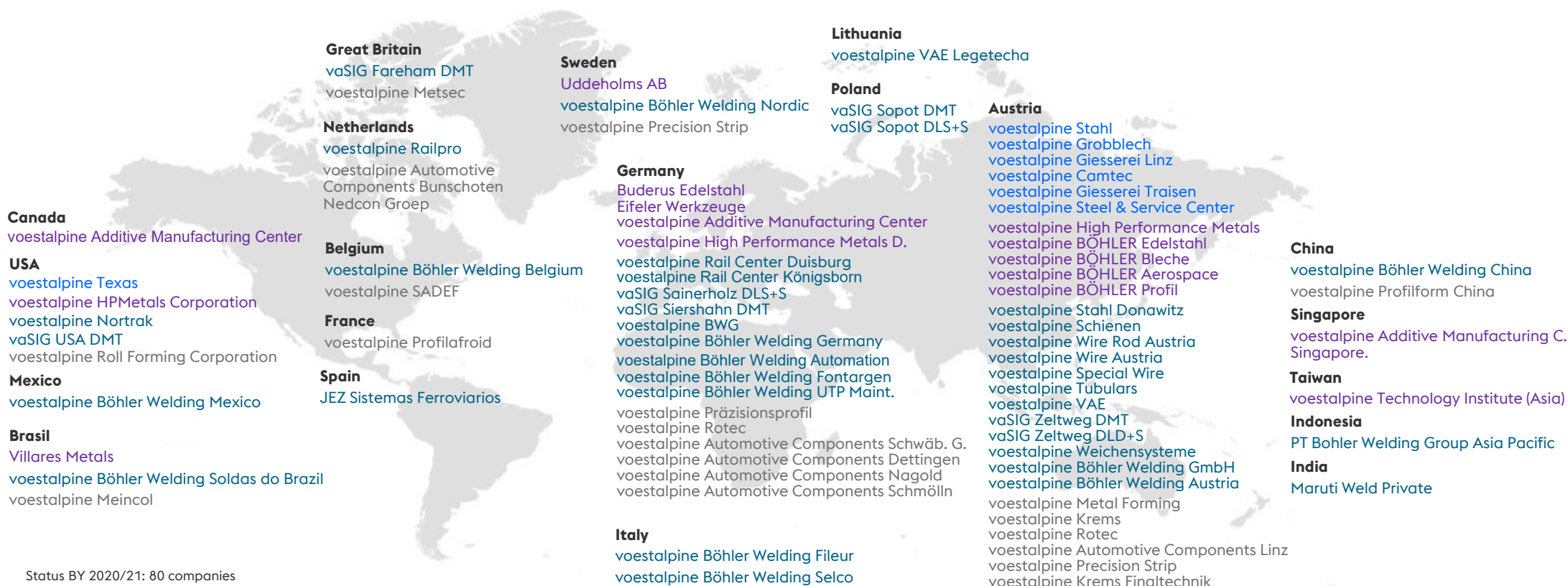
R&D-priorities, highlights, trends, results, information from companies, group projects

Digitalization Coordination **Franz Androsch (chair)**

Steel	Martin Nenning
High Performance Metals	Michael Eder
Metal Engineering	Gerold Feitek
Metal Forming	Karl Radlmayr

voestalpine Stahl GmbH

GLOBAL R&D-SITES



Status BY 2020/21: 80 companies

voestalpine Stahl GmbH

5 | 29. September 2022 | R&D Organisation voestalpine

voestalpine

ONE STEP AHEAD.

R&D-ORGANISATION STEEL DIVISION

Control

R&D and Innovation (SF; 74)
Franz Androsch

Core tasks of SF

Coordination of R&D, strategy
Representation of group in R&D issues
Innovation management
Trend and technology monitoring
Alternative materials
R&D Mechatronics

Decentralized R&D departments & Shared Services

R&D Business Unit Slab (BTT; 30)
Thomas Bürgler, Joachim Lehner

R&D Business Unit Strip (CTE; 150)
Andreas Pichler

R&D **Steel & Service Center** (PTQ; 0)
Roland Prückl

R&D **Grobblech** (HTE; 14)
Rupert Egger

R&D **Gießerei** (GTE; 3)
Jörg Steiner

R&D **Technical Services** (0)
Thomas Kaltenbrunner

voestalpine Stahl GmbH

6 | 29. September 2022 | R&D Organisation voestalpine

voestalpine
ONE STEP AHEAD.

RESEARCH & DEVELOPMENT



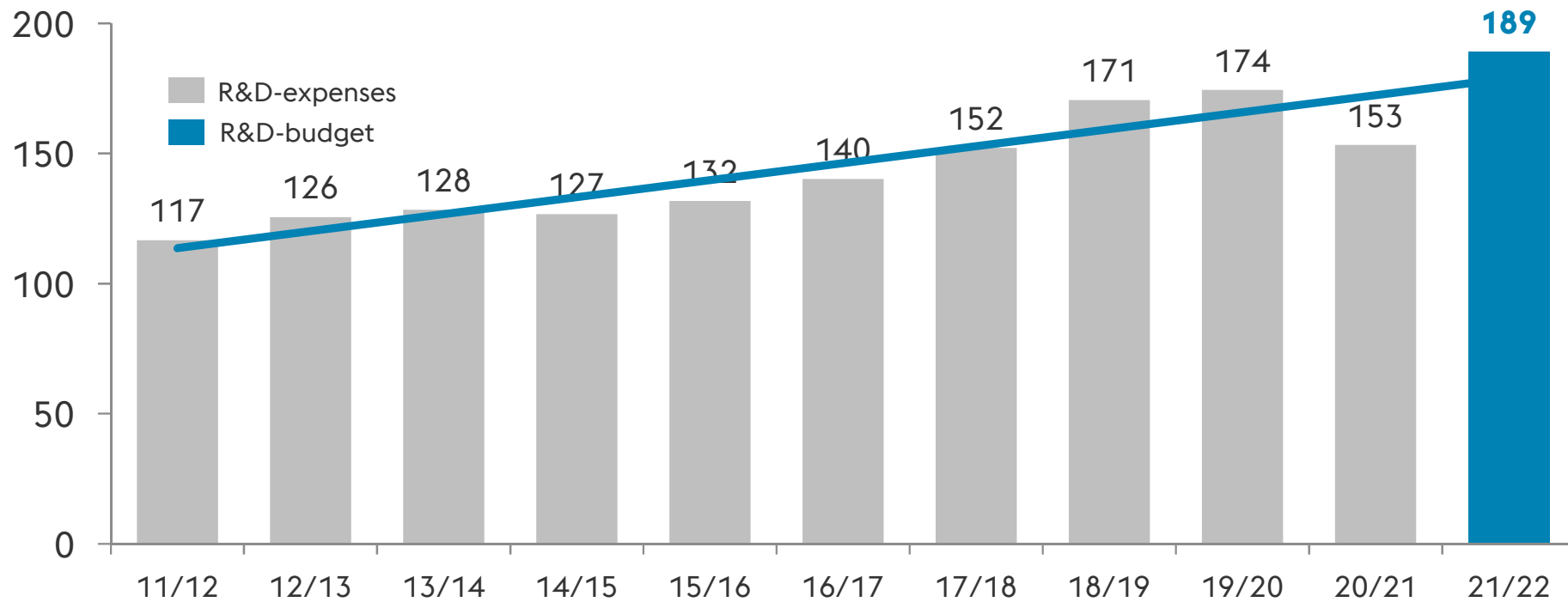
- » R&D expenses of 153,3 mio EUR in BY 2020/21
- » thereof 82 mio EUR at steel division
- » Record R&D budget for 2021/22 at 189 mio EUR
- » 670 employees (778 FTE) in R&D worldwide
- » thereof ~270 at steel division
- » Decentralized organization: 80 R&D locations worldwide enable efficient and customer-focused research & development
- » Collaboration with 100 universities, technical colleges & research institutes worldwide
- » More than 3,200 registered patents

R&D AS THE BASIS OF OUR LEADING POSITION

- » **High-tech steel** as basis, but processing expertise in other materials as well – consistent “downstream strategy”
- » **Combination of metallurgical and leading processing know-how** → new technical solutions and innovative products
- » Product development focuses on the **mobility and energy sectors**
 - » further development of lightweight materials for the automobile and aerospace industries
 - » highly technologically sophisticated applications in the energy sector, such as high-temperature materials for higher efficiency in power plants
- » **Process development** with regard to sustainability, efficiency in the use of energy and raw materials, product quality improvement and digitalization
- » **Long-term partnerships** with customers, suppliers and scientific partners as a key to successful innovations

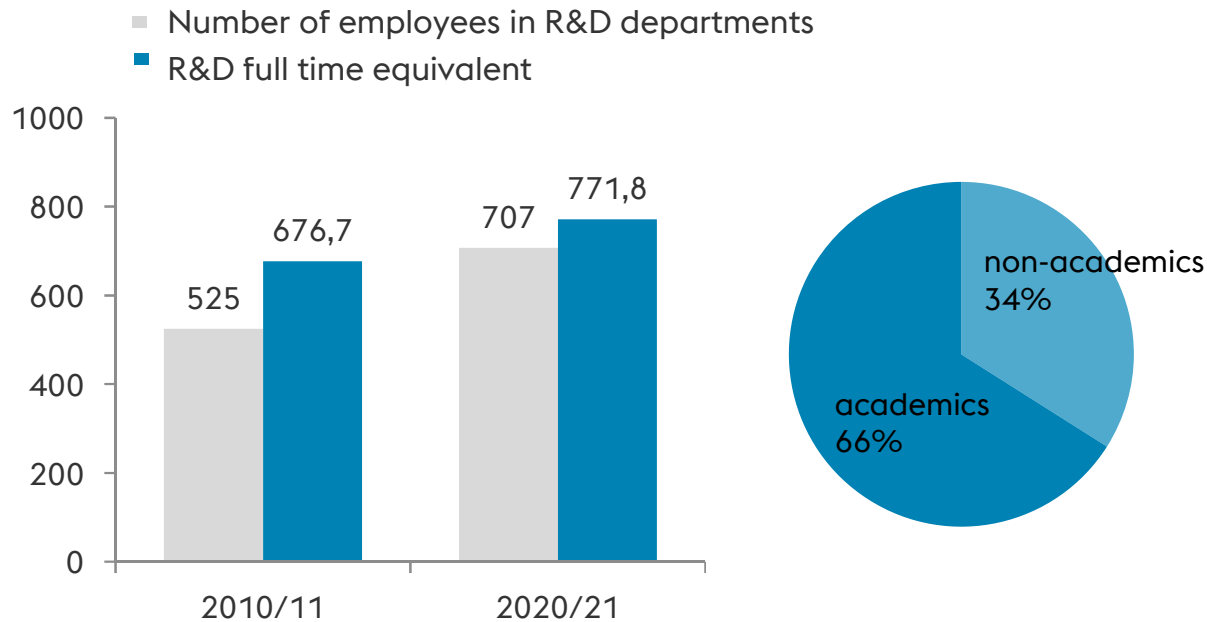


R&D-EXPENSES IN MIO. €



Remark: lower figure in BY 2020/21 due to saving measures during the crisis

R&D - EMPLOYEES



Education of Master and PhD Students

- » In the context of **scientific cooperation** students work on relevant research topics at the interface of basic research and application oriented development
- » **Best educated job candidates**, familiar with the companies' fields of R&D and culture
- » Currently up to 200 students are working in / for the voestalpine Group

R&D-COOPERATION WITH SCIENTIFIC PARTNERS



Worldwide about 100 partners

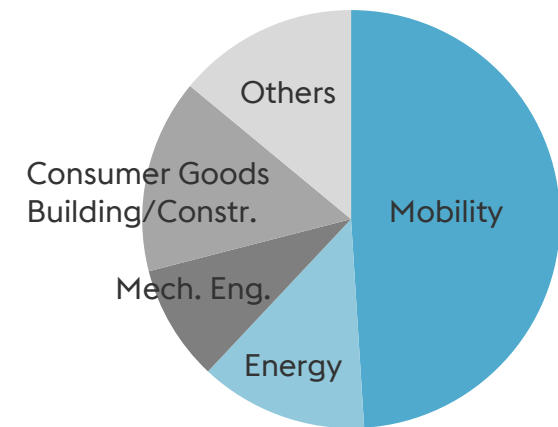
- » Universities
- » Research institutes
- » Competence centres
- » CD-Labs

for **application-oriented basic research**

R&D-COOPERATION WITH CUSTOMERS

- » **Co-development** with customers allow precise response to demands and the development of special solutions
- » Introduction of mutual **new testing methods and standards** accompanying new products
- » Cooperation on project basis
 - » in the frame of **European projects**, e.g. ALIVE (7th EU FP)
 - » on selected topics
- » **Long-term partnerships** with key customers, esp. from the automotive industry
 - » yearly strategy meetings (resident engineers)

Customers are from



ahss **high-ductility** makes it possible
voestalpine

ONE STEP AHEAD.

R&D – FOCUSES

Steel Division

- » Sustainable CO₂-reduced steel production (high energy efficiency, Zero Waste, use of HBI, use of hydrogen ...)
- » Highest strength steels (high ductility, phs, hybrid materials)
- » Best surface qualities, functional coatings
- » Smart Production in steel production process



pm-smart in voestalpine Steel Division F&E und INNOVATION

Unser Einstieg in pm-smart

Unser Einstieg in pm-smart: 4 kurze Monate

Erstkonfiguration durch evoloso:

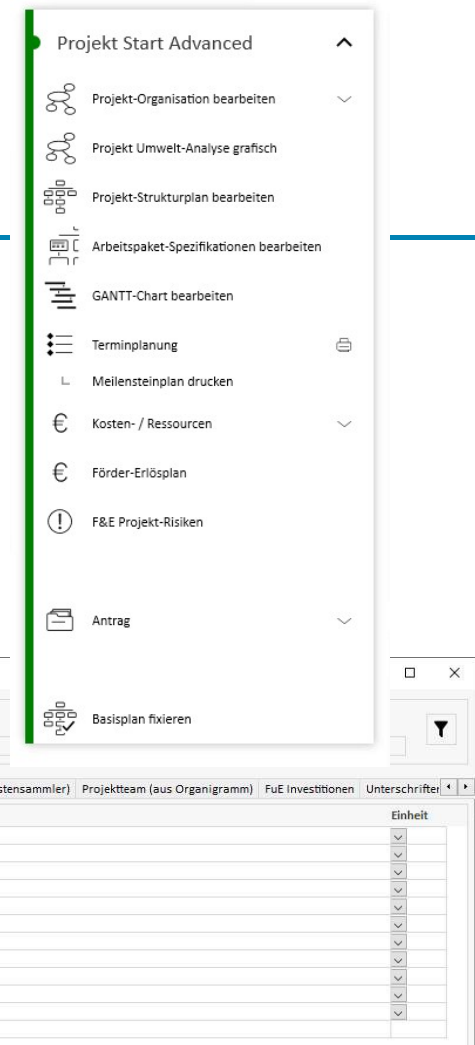
- » Wir bilden ab, was wir schon alle leben.
- » Wir konzentrieren uns auf die Einführung eines einheitlichen EPM mit PSP, Gantt, ...

Online-Schulungen für das gesamte F&E-Personal:

- » Auffrischung Projektmanagement: Rollen, Methoden,..., erster Blick ins Tool

pm-smart Team erarbeitet Umgang mit dem Tool für Projektleitungen (PL) schrittweise

- » Erarbeitung, Konfigurationsanpassung, Schulung Antragserstellung



Implementierung pm-smart CTE: Projekt-Antrag

Filter

Projekt: F.050209
Projektauftrag Version: 0.1 ... Projekt-Antrag

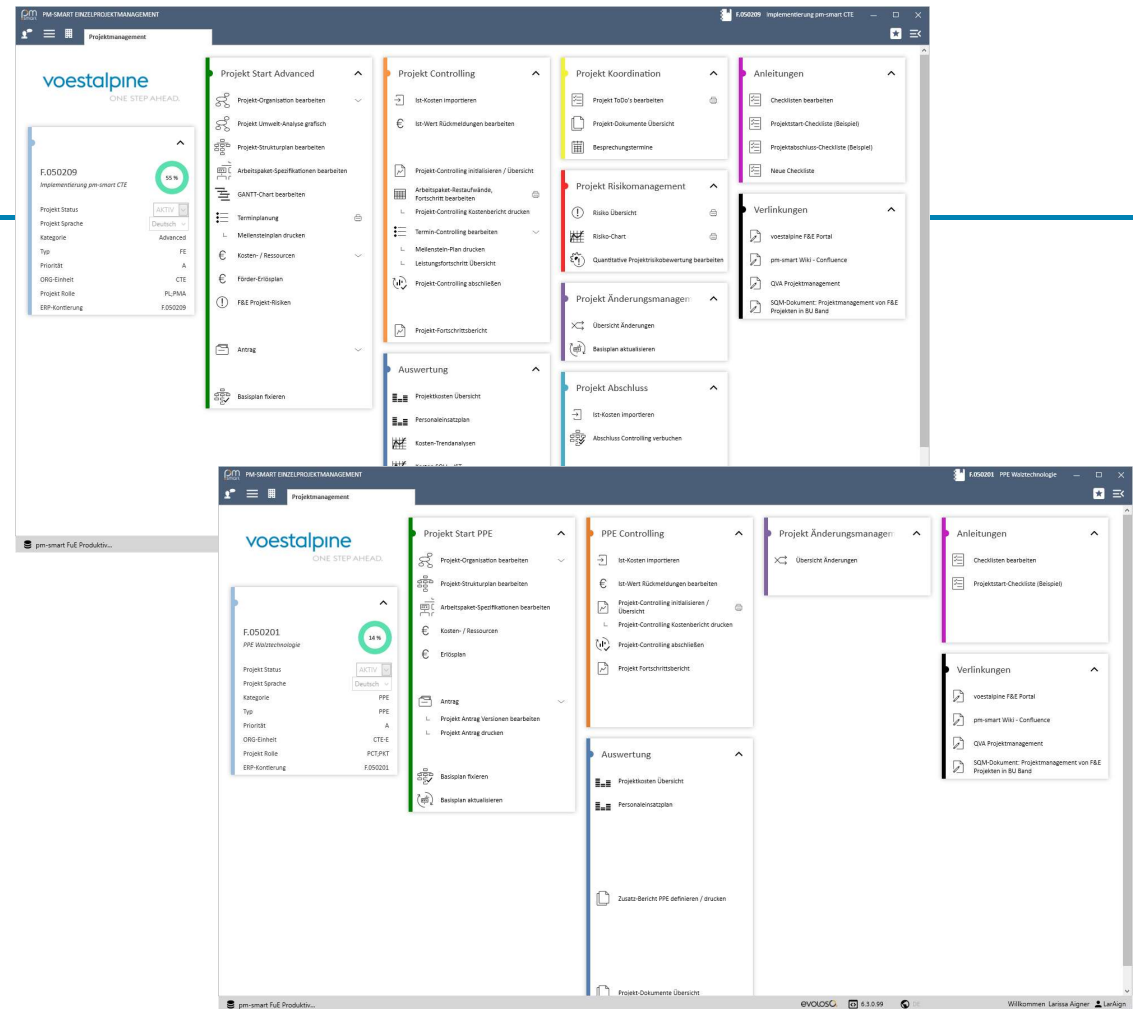
Antragsversionskommentar	Projektattribute	Allgemeine Projektbeschreibung	Nutzen	Projekt-Ziele	FuE-Projektrisiken (aus Feinpl.)	Projekt Start-Ende (aus Gantt)	Meilensteinplan (aus PSP)	Projektgliederung (aus PSP)	Budget (aus Kostensammler)	Projektteam (aus Organigramm)	FuE Investitionen	Unterschriften
Gruppe	Kennzahl	Wert										Einheit
► Art des Nutzens	Anwender (Finanzierung)	CT										
Art des Nutzens	Segment-Innovations-Kreis bzw. Prozess-Innovations-Kreis:	SIK Expertise/Vorf. Band										
Information	Innovationsphase	(7b) Optimierung/Weiterentwicklung										
Information	Techn.-Feld	Sonstiges										
Information	Techn.-Programm	Sonstiges_zB_FEM_Prüftechn_Anlagenerh.										
Information	Projekt-Programm	Forschungsmanagement										
Information	Patentrecherche/FTO:	erfolgt im Zuge des Projekts										
Information	Patentwürdige Idee:	wird geprüft im Zuge des Projekts										
Information	Umweltrelevant:	Nein										
Information	Digitalis. Projekt	Ja										
Information	Förderung	keine Förderung										
Information	Förderansuchen ist vorgesehen bei:											

Erstkonfiguration EPM

Unterscheidung in 2 Projektkategorien

- » F&E Projekte: Planbare Vorhaben von 1-5 Jahren Dauer
- » PPE (Produkt & Prozess Entwicklung): Für ein Jahr reserviertes F&E Budget um sich kurzfristig ergebende F&E Projekte bearbeiten zu können. Oft entwickeln sich daraus auch längerfristige F&E Themen.

→ Anpassung der jeweils sichtbaren Punkte in den Widgets an die Bedürfnisse der Projektkategorie nach dem Motto „Weniger ist mehr“



voestalpine Stahl GmbH

16 | 29. September 2022 | F&E Projektmanagement mit pm-smart

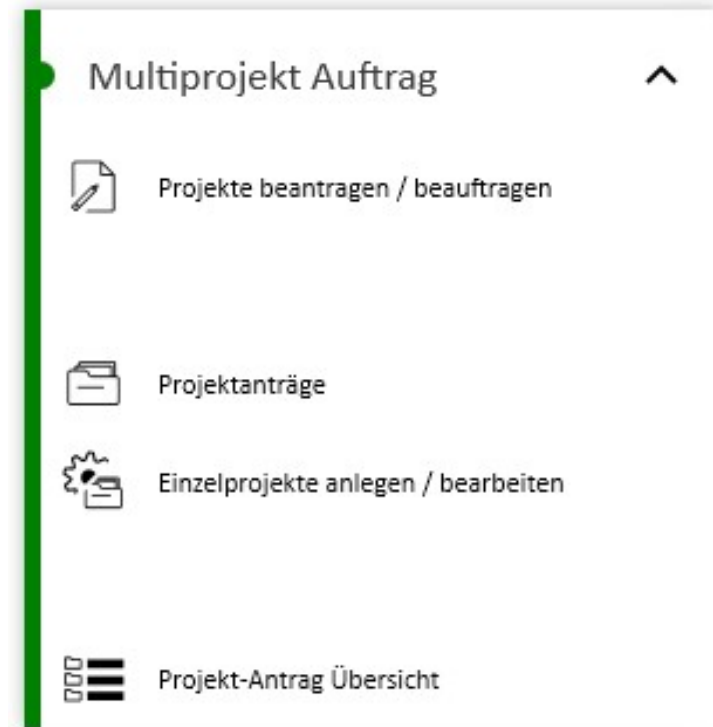
voestalpine
ONE STEP AHEAD.

Erstkonfiguration MPM

Vorläufig kein Ideenmanagement.

Aber die 3-teilung

- » Projekt beauftragen
 - » Projekt beantragen
 - » Projekt anlegen
- wird beibehalten.

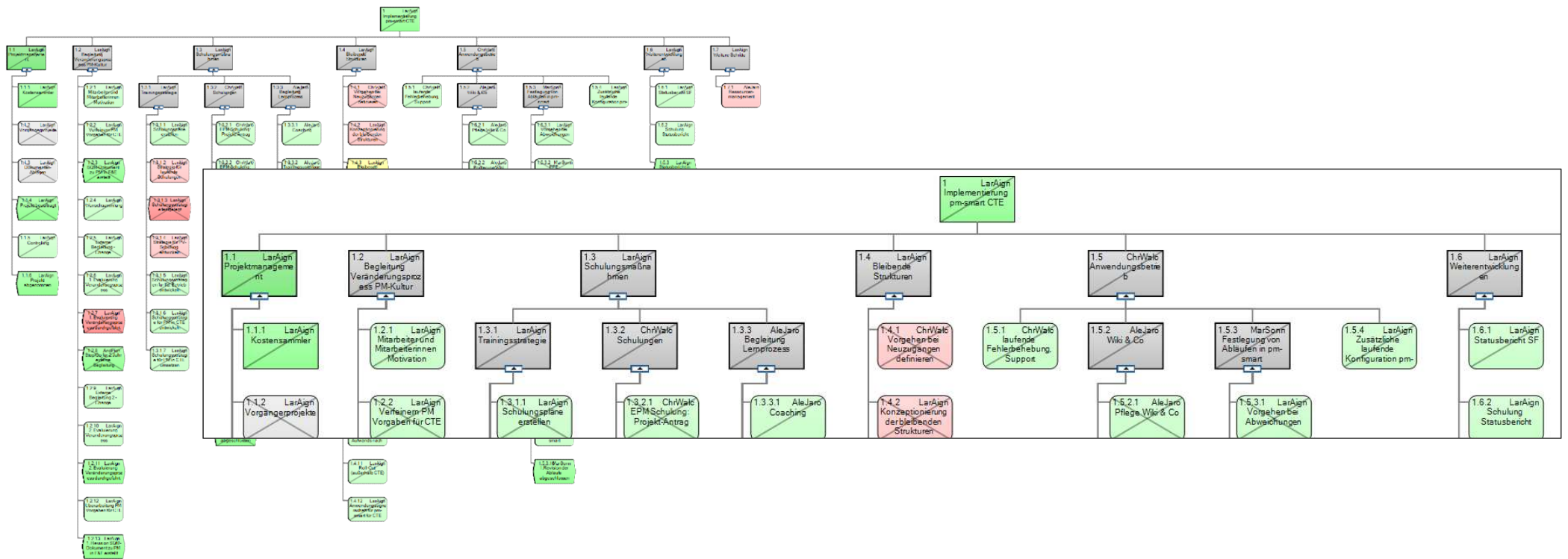


Pilotprojekt – Implementierung pm-smart in CTE

Das erste Projekt im pm-smart Produktivsystem

Implementierung pm-smart in CTE

PSP



Projekte in pm-smart überführen

Ab Projektstart:

- » Neue Projekte werden nur noch mit pm-smart gestartet

3 Monaten nach Projektstart:

- » Projekte die vorher schon gelaufen sind und länger als 6 Monate Restlaufzeit haben sind eingepflegt

9 Monate nach Projektstart:

- » Alle laufenden Projekte sind in pm-smart abgebildet

PM-Prozess und Umgang mit pm-smart wird sukzessive erarbeitet

Nacheinander wurden Themen die in den Fokus rückten aufgegriffen:

- » Vorgehen beim Monatlichen Controlling
- » Schnittstellen zu AD-Personenstamm und SAP-Kosten
- » Änderungsmanagement/Neubeantragung
- » Überarbeitung Antragsdialog
- » Vorgehen bei jährlichem Projektcontrollingkreis
- » Vorgehen bei Projektabschluss,...

Und folgendermaßen abgearbeitet:

- » Abfragen von Vorgaben, Bedürfnisse, Wünsche, Ideen, Schwierigkeiten
- » bei Projektleitungen, Projektmitarbeitern, Projektauftraggebern, Forschungsmanagement, Hauptprozessleiter,...
- » Lösungsvorschläge ausarbeiten (Umsetzungsmöglichkeiten bei evolosso erfragen), diskutieren, viele Kreise ziehen...
- » Konfigurieren, Beschreiben (Wiki), Schulen,...

Nach dem ersten Jahr hatten wir alles einmal durch → jetzt beginnt das Optimieren (Feature requests usw.)

Konfiguration MPM

Projektlisten als zentrales Tool der Führungskräfteebene

Projekte Übersicht

Ansicht: Projektübersicht Standard

Zentraler Projekte Filter: Default 221 von 221 Projekten ausgewählt.

PCK-Gesamt PCK-Kostendetails PCK-Berichtswesen Attributliste Kostenartendetails PM-Prozess Ressourcen

Suche Schließen

Ziehen Sie eine Spaltenüberschrift in diesen Bereich, um nach dieser Spalte zu gruppieren

EK	F-Num...	Beschreibung	Status	Prio	ProjektleiterIn	Ter...	Kos...	Vo...	Starttermin	Endtermin	Prog. Endtermin	Akt.-Ende	Abw...	Antrag	PHB	P...	PR/PCK Controlling	PCK Fortschr.	PCK Freiga...	Fortschritt [P
		gls. anfragen	AKTIV	A	Thomas Berg				01.09.2021	31.03.2023	31.03.2023	31.03.2023	0	10.03.2021	4/4	RE	07.09.2022	07.09.2022	2/3	
		gls. Abgabe Sachverhalt	AKTIV	A	Thomas Berg				01.09.2021	31.03.2023	31.03.2023	31.03.2023	0	10.03.2021	4/4	RE	07.09.2022	07.09.2022	2/3	
		gls. Abrechnungsbilanz	FERTIG	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				01.03.2021	31.01.2022	31.01.2022	31.01.2022	0	15.03.2021	4/4	RE	11.03.2022	30.11.2021	6/6	
		gls. gln (Gln) Sachverhalt	AKTIV	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				01.03.2021	31.03.2023	31.03.2023	31.03.2023	0	07.04.2022	3/3	RE	31.08.2022	31.08.2022	2/3	
		gls. gln (Gln) Sachverhalt	AKTIV	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				01.04.2021	31.03.2023	31.03.2023	31.03.2023	0	29.03.2021	4/4	RE	31.08.2022	31.08.2022	2/3	
		gls. gln (Gln) Sachverhalt	AKTIV	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				17.03.2021	31.03.2023	31.03.2023	31.03.2023	0	15.03.2021	4/4	RE	31.08.2022	31.08.2022	2/3	
		gls. gln (Gln) Sachverhalt	FERTIG	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				01.10.2018	31.12.2021	31.12.2021	28.02.2022	59	19.05.2022	2/2	RE	28.02.2022	31.10.2021	3/3	
		gls. gln (Gln) Sachverhalt	AKTIV	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				01.01.2019	30.12.2022	31.12.2022	30.12.2022	0	15.07.2021	4/4	RE	31.08.2022	31.08.2022	2/3	
		gls. gln (Gln) Sachverhalt	AKTIV	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				01.07.2020	30.06.2023	30.06.2023	29.12.2023	0	17.03.2021	2/2	RE	31.08.2022	31.08.2022	2/3	
		gls. gln (Gln) Sachverhalt	AKTIV	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				01.07.2020	29.12.2023	29.12.2023	29.12.2023	0	07.04.2022	4/4	RE	31.08.2022	31.08.2022	3/3	
		gls. gln (Gln) Sachverhalt	AKTIV	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				01.06.2021	31.03.2023	31.03.2023	21.04.2023	21	02.06.2021	4/4	RE	31.08.2022	31.08.2022	3/3	
		gls. gln (Gln) Sachverhalt	AKTIV	A	gls. (Kunden/Vertrieb...)				01.04.2021	29.03.2024	29.03.2024	29.03.2024	0	18.05.2021	4/4	RE	31.08.2022	31.07.2022	3/3	

1.989

☒ [Typ] In ('FE', 'PG', 'PPE')

63 von 217

Portfolio Chart + OK

Konfiguration MPM

Personaleinsatzplan als zentrales Tool des Ressourcenmanagement

Personaleinsatzplan

Filter: CTE-E_WWT

Filter

Zentraler Projekte Filter: Default

OE: [Dropdown]

Person: [Dropdown]

Linienrolle: [Dropdown]

Anzeigeoptionen

Fehlerpositionen anzeigen ☒

OE-Hierarchien darstellen ☒

Alle Elemente aufklappen ☐

Ressourcen genau ☒

Projekte anzeigen ☒

Zeitliche Abgrenzung ☒

Zeitraum: Dieses Jahr

Startjahr: GJ 2023

Anzahl Jahre: 3

Summe Anzeigzeitraum ☒ Ohne zeitliche Zuordnung ☒

Nur Ressourcen anzeigen, die in Zeitbereich fallen ☐

	GJ 2023			GJ 2024			GJ 2025			Summe Anzeigzeitraum		
	Plan	Ist	HR	Plan	Ist	HR	Plan	Ist	HR	Plan	Ist	HR
voestalpine Stahl GmbH (VAS)	8.861,68	3.361,61	13.521,74	2.560,14	0,00	2.917,19	368,57	0,00	372,77	11.790,40	3.361,61	16.811,71
Business Units (BUs)	8.861,68	3.361,61	13.521,74	2.560,14	0,00	2.917,19	368,57	0,00	372,77	11.790,40	3.361,61	16.811,71
Band (CT)	8.861,68	3.361,61	13.521,74	2.560,14	0,00	2.917,19	368,57	0,00	372,77	11.790,40	3.361,61	16.811,71
Forschung & Entwicklung Band (CTE)	8.861,68	3.361,61	13.521,74	2.560,14	0,00	2.917,19	368,57	0,00	372,77	11.790,40	3.361,61	16.811,71
Aggregierte Ressourcen (Gesamt)	506,79	423,00	670,57	427,40	0,00	427,40	35,03	0,00	35,03	969,23	423,00	1.133,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	34,23	37,00	37,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	34,23	37,00	37,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	0,00	51,00	51,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	51,00	51,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	225,00	224,00	224,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	225,00	224,00	224,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	0,00	111,00	111,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	111,00	111,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	247,57	0,00	247,57	427,40	0,00	427,40	35,03	0,00	35,03	710,00	0,00	710,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	1.314,36	508,80	1.672,98	172,34	0,00	151,32	37,70	0,00	37,70	1.524,41	508,80	1.862,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	1.279,68	496,00	2.318,00	7,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.287,13	496,00	2.318,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	1.362,61	360,00	1.842,88	86,41	0,00	117,92	3,66	0,00	4,00	1.452,68	360,00	1.964,80
Personaleinsatzplan (Gesamt)	1.362,21	485,00	2.761,39	716,61	0,00	810,00	177,82	0,00	172,60	2.256,65	485,00	3.744,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	1.142,04	454,00	1.882,88	220,42	0,00	217,12	0,00	0,00	0,00	1.362,46	454,00	2.100,00
Personaleinsatzplan (Gesamt)	1.593,29	150,00	1.633,96	527,87	0,00	754,45	16,68	0,00	16,68	2.137,85	150,00	2.405,10
Personaleinsatzplan (Gesamt)	300,69	484,81	739,08	401,65	0,00	438,98	97,67	0,00	106,75	800,00	484,81	1.284,81

Letzte Berechnung: 28.09.2022 00:00

GJ Start-Quartal: 2

Wichtige Begriffsklärung vorweg

Was ist Projektmanagement?

- » Projektmanagement ist die Gesamtheit der Führungsaufgaben, -organisation, -techniken und -mittel, die für die Abwicklung eines Projekts notwendig sind.

Was ist Projektmanagementkultur?

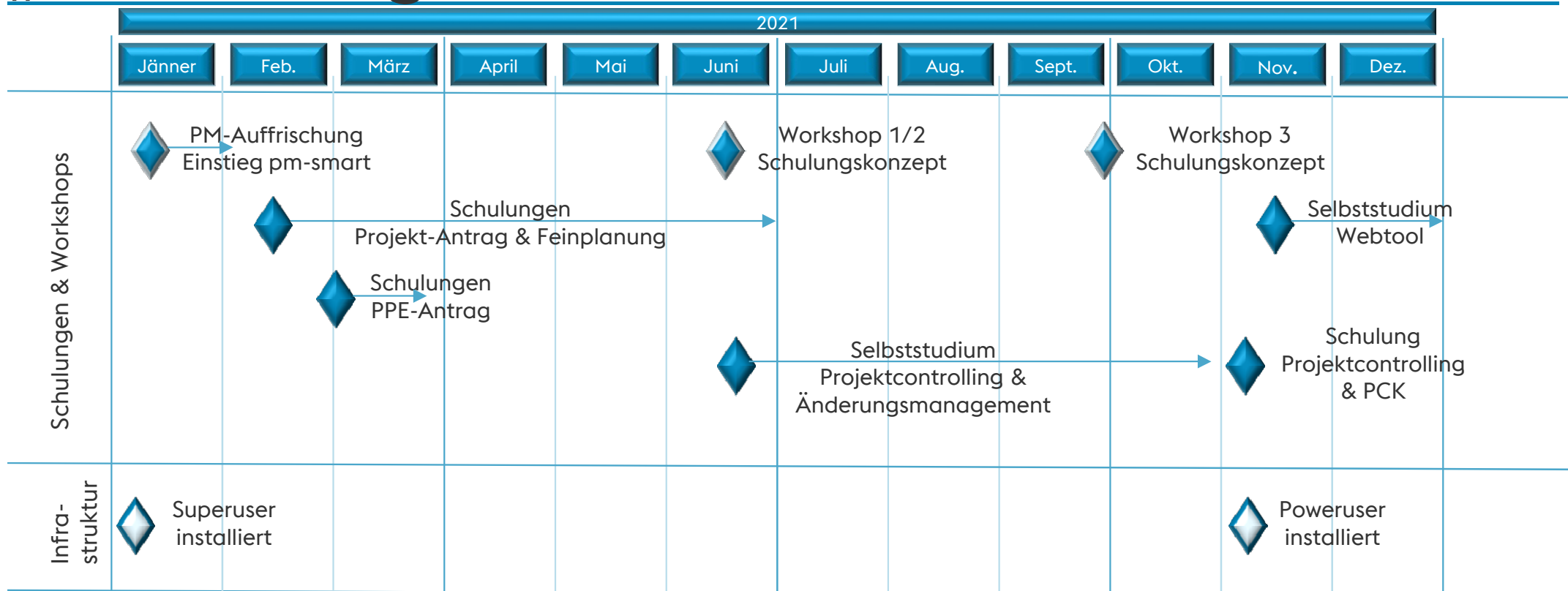
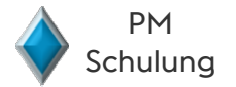
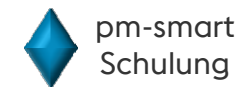
- » Die Weise in der Projektmanagement gelebt wird. Vorgaben an die sich alle halten. Ungeschriebene Gesetze die „eh jede:r kennt“.
Hat viele Aspekte, z.B. Planungskultur, Steuerungskultur, Besprechungskultur,...

Was ist pm-smart?

- » Ein Tool zur softwaremäßigen Unterstützung beim Projektmanagementprozess und den einzelnen Methoden.

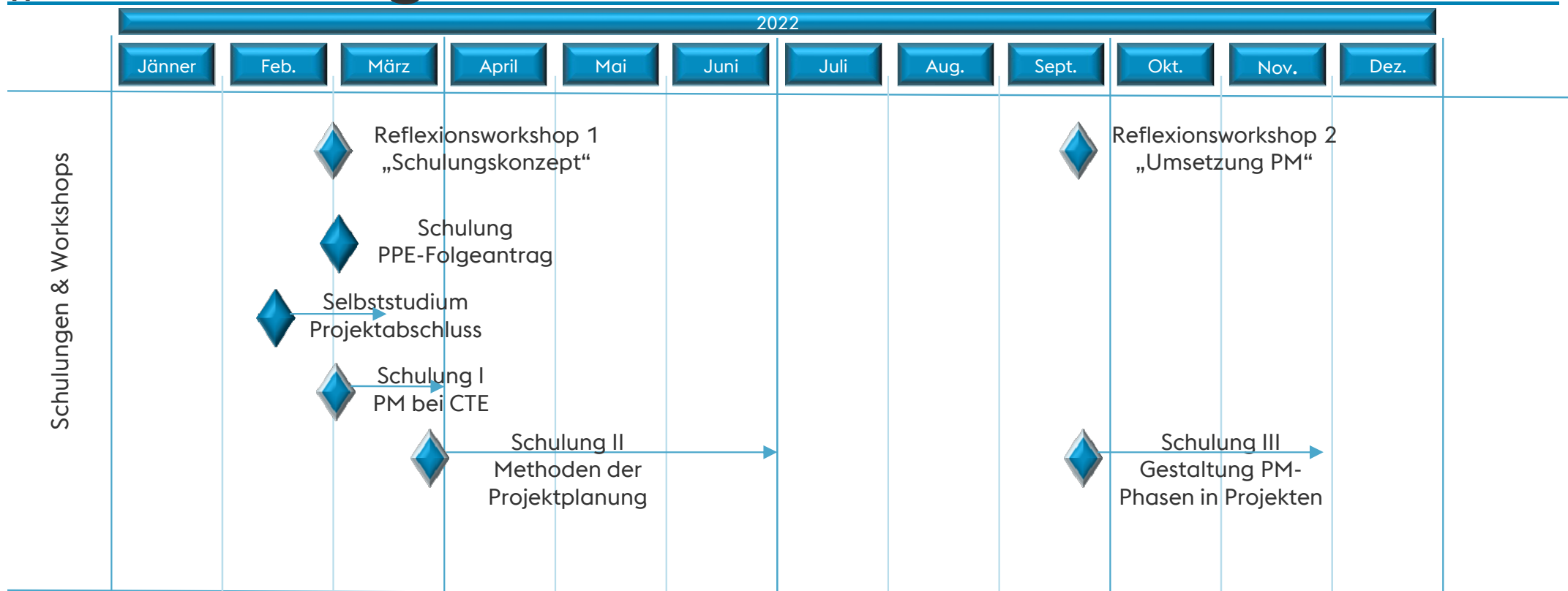
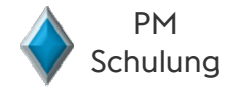
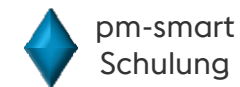
Zeitschiene im Überblick

„Was bisher geschah“ I



Zeitschiene im Überblick

„Was bisher geschah“ II



Bleibende Strukturen – Empfehlungen

Superuser (SU) (Plan 225h/J) (Ist = Plan + 200h für SU/PL während Ausrollung)

- » 2(-4) SU bilden das Kernteam, (einer davon ist Anwendungseigner-Teammitglied)
- » übernehmen Administratorrollen und sind gegenseitig Stellvertreter
- » wirken maßgeblich an Erweiterung und Anpassung des pm-smart Wiki mit
- » sind Ansprechpartner für Poweruser
- » haben die Möglichkeit (SU_user) auf Projekte zuzugreifen, bei dem sie nicht im Organigramm stehen
- » sind in kleinen Abteilungen Poweruser in Personalunion

Poweruser (PU) (Plan 50h/J) (Ist = 30-90h/J)

- » Ab einer Abteilungsgröße von ca. 40 Personen: 1-2 Poweruser pro 20 Personen
- » sind erster Ansprechpartner für Kolleg:innen, um Superuser beim Coaching zu entlasten,
- » sind durch die Beraterrolle durchgängig mit Programmhandhabung beschäftigt

Bleibende Strukturen – Administratorrollen in CTE

Nutzerdaten- und Schnittstellen-Admin (1 SU)

- » Zuständig für Konfiguration Personenstamm, SAP- und AD Schnittstelle, Aktualisierung Stundensätze,...

Prozess-Admin (1 SU)

- » Zuständig für Abbildung und Dokumentation von PM-Prozessen in pm-smart, Checklisten,...

Konfigurations-Admin (1 SU)

- » Zuständig für Konfiguration/Anpassung von Benutzeroberfläche, Dialogen, Listenformat,...
- » In Kontakt mit evoloso bei Updates, Bugs, Feature requests,...

Kommunikations-Admin (1 SU)

- » Zuständig für Schulungsunterlagen, Wartung von Wiki und Blogs

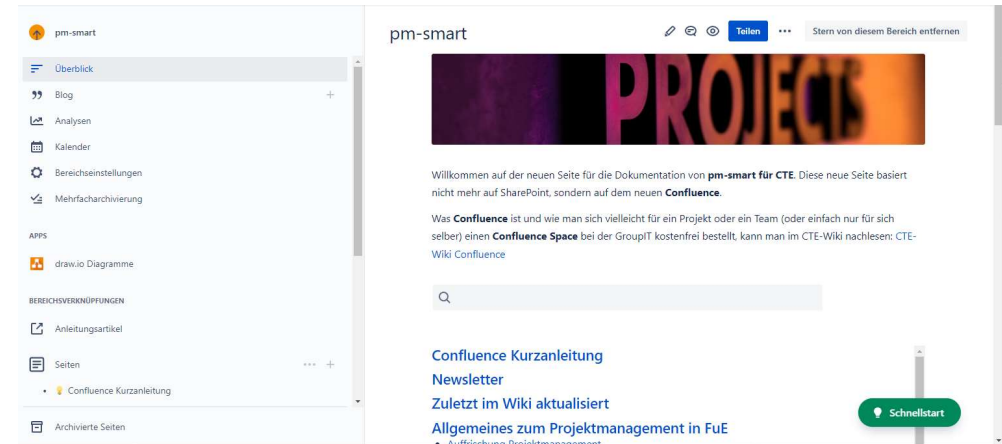
Qualitäts-Instruktion

Die Instruktion ist ein Dokument des Sicherheits- und Qualitätsmanagements. Es wurde eine Instruktion für Projektmanagement in der Forschung mit pm-smart als Tool erstellt.

- » erarbeitet im ersten Jahr der Anwendung von pm-smart
- » deckt Projektrollenbeschreibungen, Controlling-Richtlinien, PM-Methoden... ab
- » deckt die Mindeststandards ab um Berichtswesen in der Forschung zu sichern
- » geht nur vereinzelt direkt auf pm-smart ein
- » Grundlage für Implementierung pm-smart in anderen Bereichen
- » noch immer viele Freiheiten, um die Handhabung von pm-smart zu variieren (Detailierungsgrade, Genehmigungsläufe, Grenzen für Handlungsbedarf usw.)

PM-SMART WIKI (Confluence)

- » Informationsplattform
- » Schulungsunterlage
- » „lebendes“ System
- » Gepflegt durch Superuser
- » Für alle zugänglich,
Mitwirkung aller erwünscht, vor allem durch Kommentare
- » Angepasst an die Bedürfnisse und PM-Prozesse bei voestalpine Steel Division F&E und Innovation → Quick Guides,...



Schulungskonzept:

Hybrides Projektmanagement mit pm-smart als Tool

- » mit externem Trainer erarbeitet
- » in Bildungskatalog aufgenommen

Projektmanagement Steel	
<u>E20026</u>	Beschaffung in Projekten
<u>E20032</u>	CE-Kennzeichnung von Maschinen und Anlagen
<u>E20033</u>	Claim Management
<u>E20029</u>	Finanzen in Projekten
<u>E20031</u>	Gültige Regelwerke für Investitionsprojekte
<u>E20052</u>	Normen und technische Standards
<u>E20083</u>	Projektmanagement in der Forschung Teil 1 – Methoden der Projektplanung
<u>E20084</u>	Projektmanagement in der Forschung Teil 2 - Gestaltung PM-Phasen in kleineren Projekten
<u>E20051</u>	Projektmanagement in der Steel Division
<u>E20030</u>	Rechtliche Rahmenbedingungen für Projekte

- » Erfahrene und neue Mitarbeiter:innen werden sukzessive geschult

Roll-Out in den anderen Forschungsabteilungen der Steel Division ab Oktober 2022

Meilensteinplan		Terminliste
Struk.-Nr	Beschreibung	
► 1.1.4	Projekt beauftragt	
1.4.3	Bleibende Strukturen festgelegt	
1.3.3.3	Alle Projekte Ende>KJ2021 sind freigegeben	
1.4.5	Team ist vollständig besetzt	
1.3.3.4	Alle Projekte Ende>KJ2021 sind eingepflegt	
1.3.1.3	Schulungsstrategie festgelegt	
1.2.7	Stop/Go für 2.Jahr externe Begleitung	
1.2.6	1. Evaluierung Veränderungsprozess durchgeführt	
1.3.2.9	Großflächige Schulungen abgeschlossen	
1.5.3.6	Abläufe definiert und konfiguriert	
1.4.8	Zuständigkeitsmatrix im SQM Dokument ergänzt	
1.2.10	2. Evaluierung Veränderungsprozess durchgeführt	
1.1.6	Projekt abgenommen	

Vieles kann übernommen werden:

- » Schulungsstrategien für PM und pm-smart
- » Bewährte Strukturen
- » Existierende Konfigurationen, die abgestimmt mit der Zentralen Forschung bereits implementiert und aktuell gehalten wurden
- » Existierende Unterlagen die bereits erarbeitet wurde.:
 - » Wiki (zukünftiges Mitwirken versteht sich von selbst)
 - » Verfahrensanweisung zu Projektmanagement in der Forschung
 - » Newsletter (von CTE regelmäßig erstellt)

Lessons learned

Oder... „Nanonanet“ und doch nicht selbstverständlich

Erfahrungswerte zum Roll-Out Prozess:

Veränderungsprozess in PM-Kultur, getriggert durch die Software Ausrollung

- » Achtung! Dieser will begleitet werden.
- » Die Stimmung / Einstellung / Erwartungshaltung zum Tool ist essenziell, wird von oben getragen, muss vor allem zu Beginn regelmäßig neu geschärft werden.
- » Vieles Bewährte kann gut eingebunden werden, manches muss bewusst ersetzt werden um Mehrarbeit zu verhindern.
- » Mitgestaltung ist nicht nur möglich sondern gewünscht/erforderlich!
- » Eine gemeinsame Sprache und Sichtweise im Projektmanagement ist essenziell. Die Führungsebene darf in den Schulungen nicht vergessen werden.

Erfahrungswerte zum Roll-Out Prozess:

Ausrollung der Software pm-smart zur Nutzung für Multi- und Einzelprojektmanagement

- » Achtung! Nicht einfach nur eine Software → Unterschiedlichste Nutzeranforderungen: Führungskräfte, Projektleitungen, Arbeitspaketverantwortliche, Projektteammitglieder,...)
- » Die Verwendung muss konsequent eingefordert und begleitet werden um Frustration zu verhindern
→ die Akzeptanz steigt und es wird schneller damit produktiv gearbeitet.
→ das erfordert zu Beginn mehr Zeit, vor allem der SU/PU. → Diese Zeit ist gut investierte Zeit!
- » Ein guter Kontakt zu evoloso und ein entsprechender Austausch führt schnell zum besseren Verständnis des zugrundeliegenden Konzepts und zu besseren Lösungs- / Umsetzungsvorschlägen intern.

Erfahrungswerte zu bleibenden Strukturen:

Da besonders Projektanträge nicht das tgl. Business sind:

- » braucht es genug SU/PU, um einen Grundstock an Personen zu haben, die sich regelmäßig mit allen Aspekten der Software auseinandersetzen.
- » wird die typische PL langfristig von Wiki und Checklisten abhängen, und daher ist deren Pflege essenziell.

Standards sind essenziell, müssen aber genug Freiraum lassen

- » Das Tool bzw. der SQM-Leitfaden gibt viel vor, beinhaltet aber auch viele Freiheiten die oft übersehen werden → Sensibilisierung dafür steigert Akzeptanz.
- » Es verlagert sich viel Denkarbeit in die Projektplanungsphase, was zuerst nach Mehrarbeit aussieht, aber hinterher dem Projektverlauf nützt und dort dann Zeit spart.
- » Auswertungen, Übersichten/Listen, Status,... ergeben sich durch Einhaltung der Standards ohne Mehrarbeit.

Erfahrungswerte ganz allgemein:

Die Trennung vom Projektmanagementkultur und dem Tool das man nutzt ist essenziell für die Akzeptanz des Tools.

Und außerdem:

- » Wiederholen, wiederholen, wiederholen.
- » Reden, reden, reden, mit Einzelnen, zu Gruppen, zu allen.
- » Diskussion suchen, Feedback einholen.
- » Mit gutem Beispiel und Elan voran.
- » Motivieren (Pull statt Push)
- » Ich kann es nicht oft genug wiederholen, wiederholen, wiederholen.

Erfolgreich & effizient

...mit dem passenden Projektmanagement.