

pm-smart – das mitarbeitende Projekthandbuch



Dr. Mey Mark Meyer
Geschäftsführer der
prometicon GmbH

Projektmanagement nach dem IPMA-Standard – das verspricht pm-smart. Was damit gemeint ist, wird bei einem Blick auf die Software schnell deutlich: Das Programm bietet spezielle Funktionen für viele Methoden des ICB4-Kanons, die in anderen Produkten oft gar nicht unterstützt werden. Dazu gehören beispielsweise eine Stakeholder-Analyse, Organisationspläne für das Projektteam und ein grafischer Projektstrukturplan. Mit diesem Alleinstellungsmerkmal – und natürlich den „üblichen“ PM-Funktionen wie Termin- und Ressourcenplanung – pflegen Anwender in der Software das komplette Projekthandbuch und haben so alle Projektinformationen an einem zentralen Platz. Zu Anwendern der Software zählen Unternehmen wie der Technologie- und Industriegüterkonzern voestalpine AG, der Automobilzulieferer Magna Steyr, der Flughafen Wien sowie die Raiffeisen-Bank.

Dashboards nach Bedarf

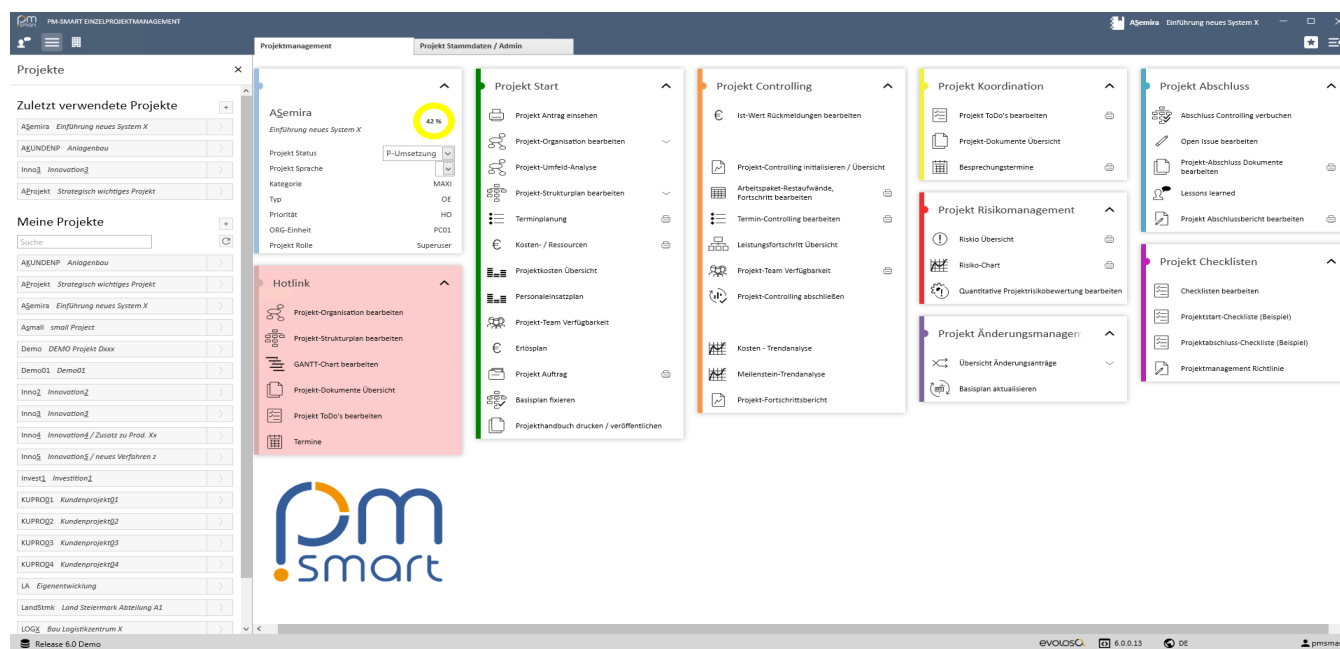


Bild 1: Über das Einzelprojekt-Dashboard und die diversen Programm-Module werden Projekte bearbeitet

Die aktuelle Version bietet eine überarbeitete Bedienoberfläche: Klar strukturierte Dashboards fassen wichtige Informationen aus dem Projekt zusammen und gewähren Zugriff auf die verschiedenen Funktions-Module. Für Einzel- und Multiprojektmanagement gibt es jeweils getrennte Dash-boards (Bild 1).

Wählt man eine Programmfunktion wie etwa den Projektstrukturplan aus, öffnet sich das entsprechende Modul jeweils in einem gesonderten Fenster. Die Module kann man also parallel nutzen, z.B. um den Terminplan im Gantt-Diagramm anzupassen, während man die Projektstruktur im grafischen Strukturbaum bearbeitet. Die geöffneten Fenster zeigen immer das im Dashboard ausgewählte Projekt. Wenn Dashboard und Modul-Fenster auf dem Bildschirm nebeneinander angeordnet werden, können so z.B. zügig die Projektaufträge mehrerer Projekte nacheinander durchgesehen und bearbeitet werden.

Neben Menüpunkten können Dashboards auch Informationsabschnitte enthalten, Info-Widgets genannt. Das neue, komplett überarbeitete Release bietet zunächst zwar nur ein einziges Widget für Projekt-Kennzahlen. Zukünftige, noch für 2019 angekündigte Versionen sollen hier allerdings mehr Flexibilität bieten. Schon heute bieten Grafiken auf dem Dashboard bei Bedarf zusätzliche Orientierung. So lassen sich die Funktionen z.B. nach dem verwendeten Prozessmodell gruppieren. Das PMO kann so verschiedene, an den jeweiligen Projekttyp angepasste Oberflächen entwickeln, die auch Gelegenheits-Anwender mit einer klaren Struktur und ruhigem Design bei der Projektarbeit unterstützen. Wer nicht alle Funktionen auf einem einzigen Dashboard unterbringen möchte, kann sie auch auf verschiedene Registerkarten verteilen. Wichtige Funktionen kann der Anwender in der persönlichen Favoriten-Liste sammeln und diese eventuell auch gleich als "Mini-Menü" für den Schnellzugriff in einer Ecke des Desktops platzieren.

Projektaufträge entwickeln

Ein klarer Projektauftrag legt das Fundament für ein erfolgreiches Projekt. Hinter der entsprechenden Funktion in pm-smart verbirgt sich ein konfigurierbares Formular, in dem die Projektziele und Erfolgsfaktoren, der Business Case sowie das Projektteam dokumentiert werden. Die Informationen gibt man auf mehreren Karteireitern in Textfeldern, Listen und Tabellen ein. Wie der Projektauftrag genau aussieht, legt das PMO jeweils für die einzelnen Projekttypen fest. Zu guter Letzt wird der fertige Entwurf des Projektauftrags dann zur Freigabe eingereicht.

Webportal für Genehmigungsprozesse

Für den Genehmigungsprozess bietet pm-smart E-Mail-Benachrichtigungen und eine Weboberfläche, in der die Entscheider den Auftrag als PDF einsehen und freigeben. Das funktioniert auch für sonstige Genehmigungen, die in Projekten so anstehen. Zusatzlizenzen sind für die Web-Freigabe nicht erforderlich, auch externe Projektpartner können also leicht eingebunden werden. Die Web-oberfläche bietet sich auch für Projektmitarbeiter an, die in der Regel keine umfangreichen Planungsfunktionen benötigen, um z.B. ihre Fortschritte bei der Umsetzung der Projektaktivitäten zurückzumelden. Im webbasierten Mitarbeiterportal überblicken die Projektmitarbeiter ihre aktuellen Projektaufgaben, ihre Auslastung und erfassen geleistete Projektarbeitszeiten. Auch Funktionen zur Organisation von Kleinaufgaben (To-Dos) und für die Planung und Dokumentation von Projektbesprechungen stehen den Nutzern dort zur Verfügung.

Team-Organigramm

Die Philosophie von pm-smart ist, möglichst alle Methoden der IPMA und des PMI zu unterstützen. Im Zusammenhang mit dem Projektantrag wird das auch am Modul „Projektorganisation“ (Bild 2) deutlich. Eine eher ungewöhnliche Funktion, die einen raschen Überblick über das Projektteam bietet und sich (leider) in kaum einer anderen Software findet. In den meisten Fällen erstellen Anwender dann entsprechende Darstellungen in PowerPoint. In pm-smart kann dieser Umweg entfallen. Die Software wird somit gleichermaßen zum Werkzeug für die Planung wie auch für die Dokumentation. Falls noch nicht alle konkreten Teammitglieder feststehen, trägt man einfach Rollen oder Skills im Organigramm ein. Die können dann später durch namentliche Ressourcen ersetzt werden.

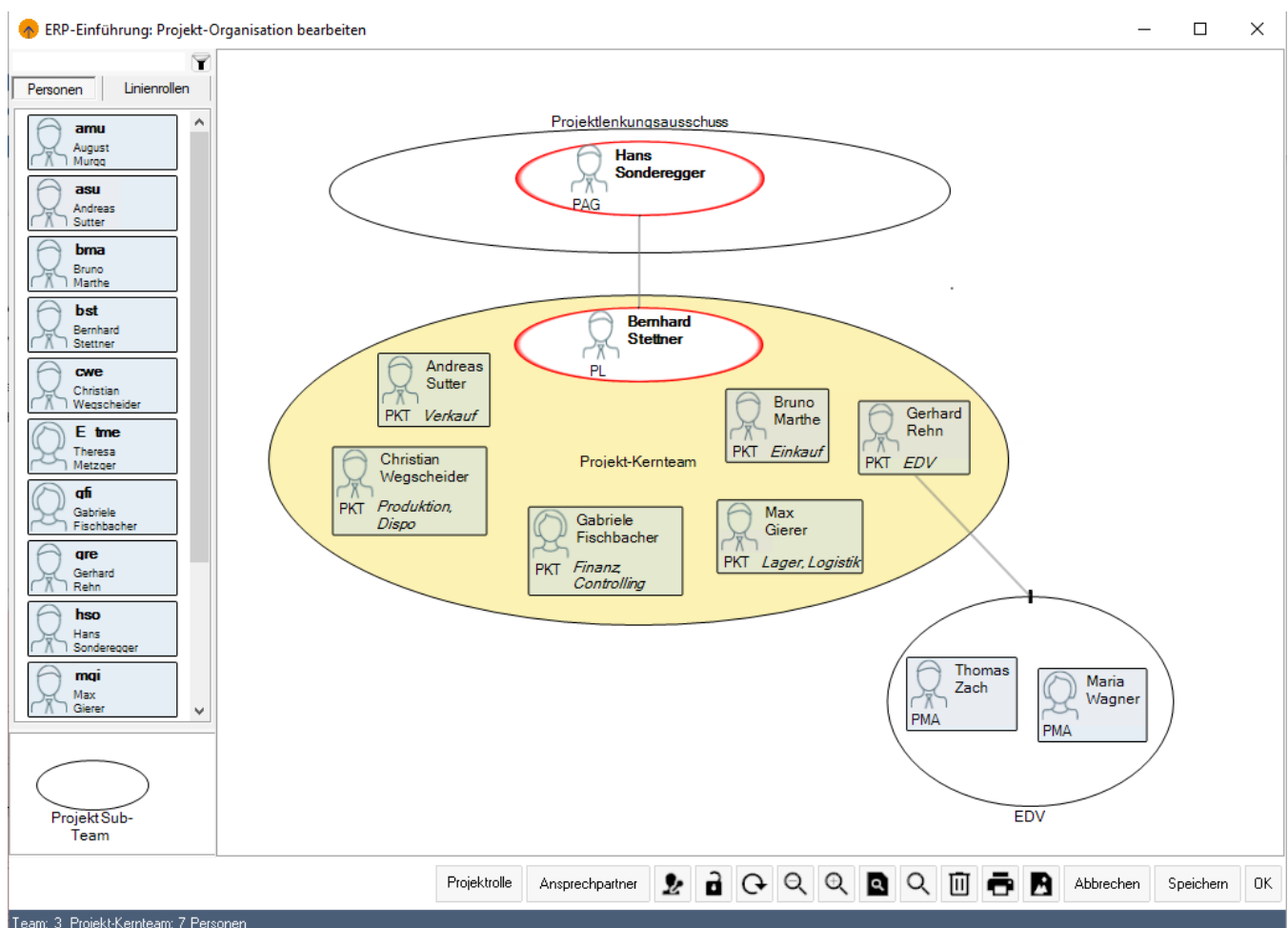


Bild 2: Das Modul Projektorganisation stellt übersichtlich dar, wer am Projekt beteiligt ist

Stakeholder-Analyse

pm-smart bietet auch eine einfache aber effiziente Stakeholder-Analyse: Zur Identifikation der Stakeholder gibt es eine Mindmap. Mit Icons können die Stakeholder eingeschätzt und mögliche Konflikte

gekennzeichnet werden. Eventuelle Maßnahmen, etwa eine zusätzliche Informationsveranstaltung zum Projekt, verknüpfen Anwender dann direkt mit den betreffenden Stakeholdern.

Chat-Funktion

Zur Kommunikation zwischen den Projektbeteiligten steht eine Chat-Funktion zur Verfügung. Nachrichten werden an einzelne Anwender oder an die Inhaber bestimmter Projekttrollen gesendet (z.B. an das Projekt-Kernteam). Statt also über zahllose E-Mails zu kommunizieren, tauschen sich die Beteiligten direkt aus. Die Nachrichten werden zentral auf dem Server gespeichert. Dadurch haben auch später hinzukommende Team-Mitglieder jederzeit Zugriff darauf und sehen z.B. Absprachen, die schon zu Arbeitspaketen oder Projektrisiken getroffen wurden. Auch Dokumente können über den Chat versendet werden. Dank der globalen Suche eignet sich der Chat außerdem auch als "kleines Wissensmanagement".

Stakeholder-Analyse, Team-Organigramm und Chat helfen dabei, den Projektantrag auf eine solide Basis zu stellen. Das PMO kann jedem neuen Projekt auch gleich Vorlagen für Organigramme mit allen benötigten Rollen und Mindmaps mit typischen Stakeholdern mitgeben. Das erleichtert den Projektplanern die Arbeit und dient zugleich als Checkliste, damit nichts vergessen wird.

Arbeitspakete, Termine, Ressourcenplanung

Um die Projektstruktur zu erstellen, können Anwender in der Balkenplan-Darstellung des Gantt-Moduls die einzelnen Aktivitäten einrücken, wie das in den meisten Softwarelösungen der Fall ist. Zusätzlich hat pm-smart allerdings auch einen grafischen Strukturplaner an Bord, mit dem der Projektstrukturplan im Stil eines Organigramms entwickelt werden kann (Bild 3). Darin können sowohl einzelne Strukturelemente als auch ganze Zweige mit der Maus verschoben und kopiert werden. Die Planung im PSP ist besonders dann deutlich übersichtlicher als die im Gantt-Diagramm, wenn die Projektstruktur nicht den Terminen folgt – das Projekt also etwa nicht nach Phasen, sondern nach inhaltlichen Kriterien gegliedert werden soll.

Anwender können selbst konfigurieren, welche Informationen im Projektstrukturplan angezeigt werden. Neben Terminen können z.B. auch Kosteninformationen oder Links zu Dokumenten dargestellt werden. Wartet der Anwender mit der Maus einen Moment über einem PSP-Element, erscheint ein Pop-Up-Fenster mit Detailinformationen zu diesem Element.

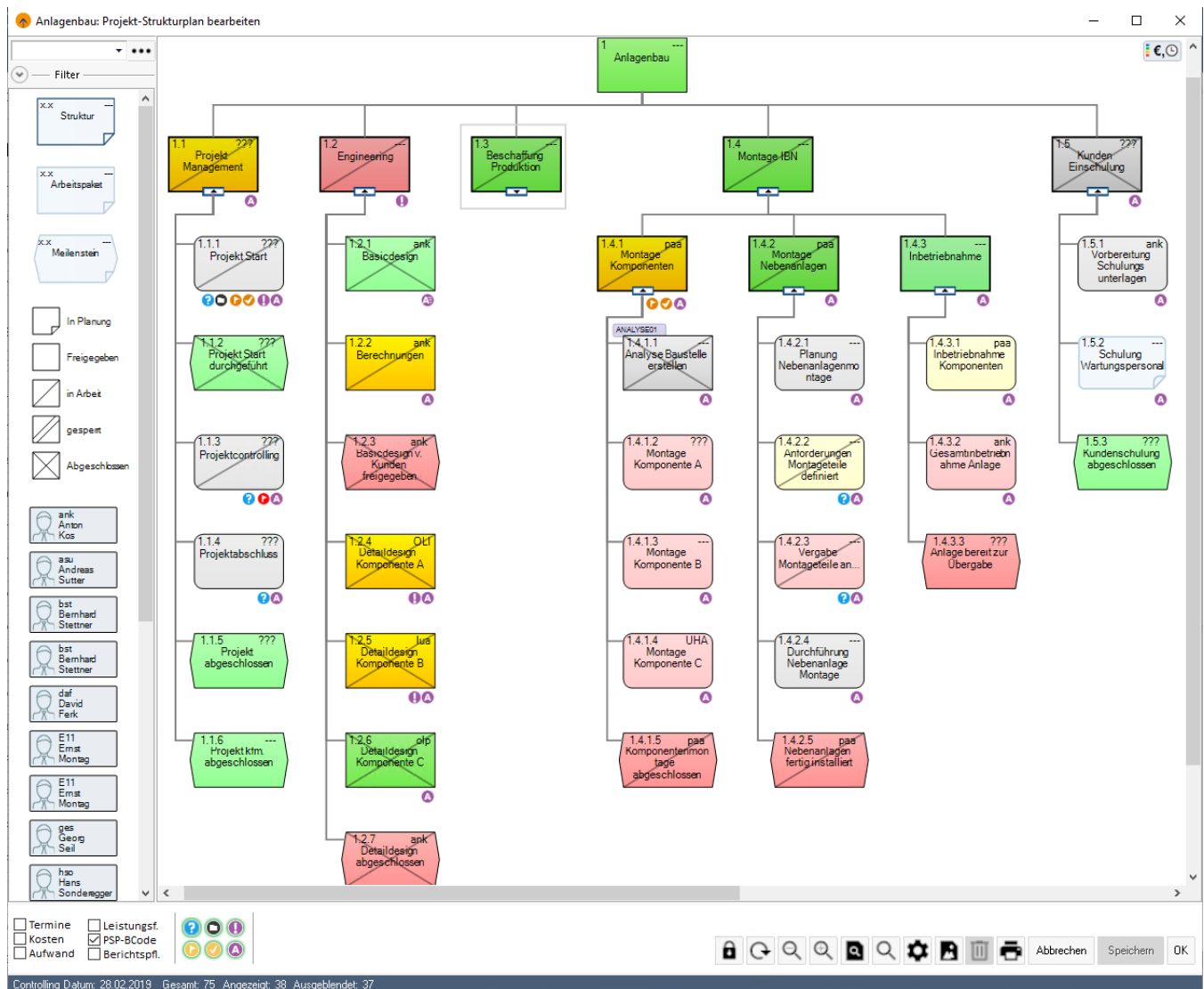


Bild 3: Vor allem bei größeren Projekten gibt der grafische Projektstrukturplan einen guten Überblick über inhaltliche Zusammenhänge

Teilprojekte planen

Bei umfangreichen Projekten werden Terminpläne schnell groß und unübersichtlich. Schließlich gilt es, viele Aktivitäten im Blick zu behalten. Abhilfe schafft das Prinzip der Delegation: Die Verantwortung für Teilprojekte oder größere Arbeitspakete wird an andere Teammitglieder übertragen, die Projektleitung konzentriert sich auf das Gesamtbild. Dazu eignen sich besonders die Sub-Pläne (Bild 4): Arbeitspaketverantwortliche können damit z.B. ihre Einzel-Aktivitäten planen. Weil der Detailplan mit dem Gesamtplan verbunden ist, kann pm-smart prüfen, ob die Termine sinnvoll zusammenpassen. Ergibt die Detailplanung für ein Arbeitspaket einen Endtermin, der erst eine Woche nach dem vorgesehenen Termin im Gesamt-Projektplan liegt, weist pm-smart die Beteiligten darauf hin. Dazu hebt das Programm die problematischen Termine und Balken in beiden Plänen hervor.

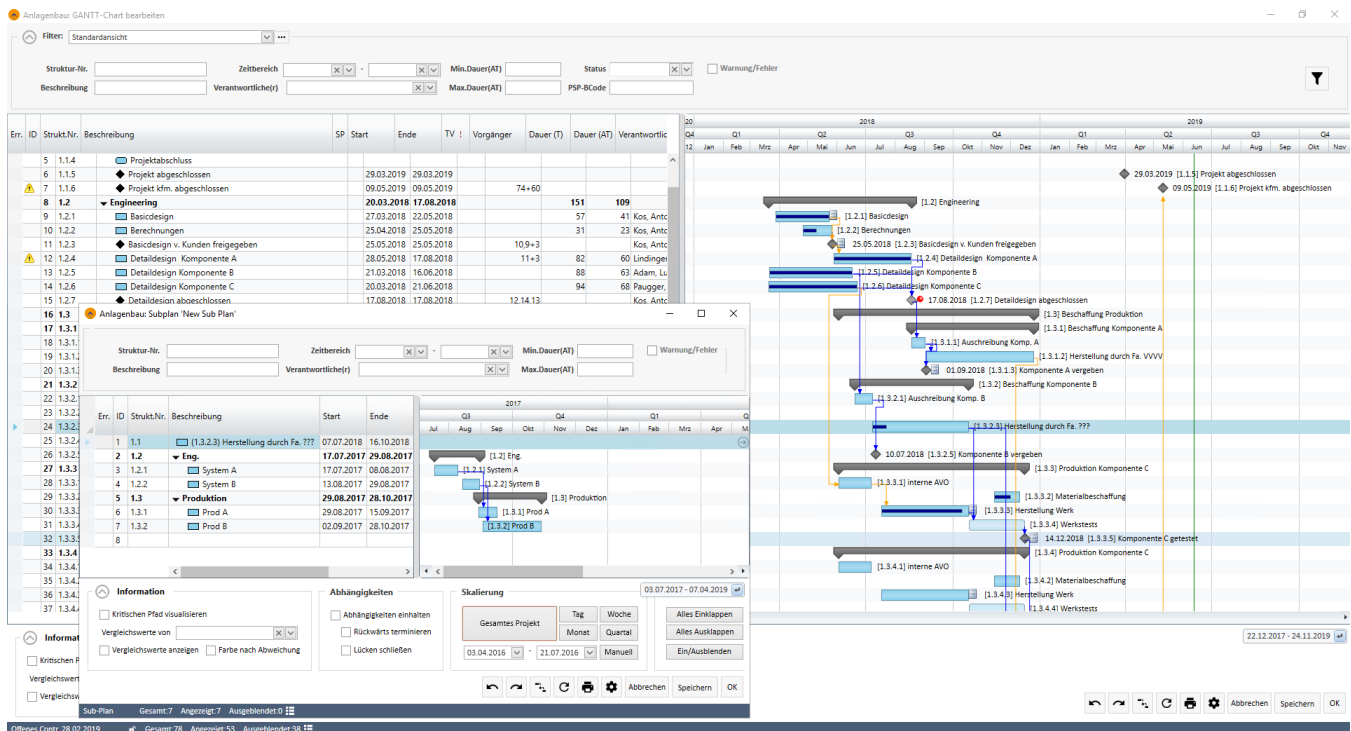


Bild 4: pm-smart signalisiert Abweichungen zwischen der Gesamtplanung und einem Detailplan ("Sub-Plan")

Ressourcenplanung

Wer welche Projektaufgabe später bearbeiten wird, regelt die Ressourcenplanung. Hier wird für jede eingeplante Ressource – vor allem also Teammitglieder – pro Arbeitspaket der Aufwand abgeschätzt und als Planwert eingetragen. Außerdem können die Kosten der eingeplanten Ressourcen je nach Skill mit verschiedenen Kostensätzen erfasst werden. Neben diesen Personalkosten sind zusätzliche Plankosten für bis zu vier weitere Hauptkostenarten möglich. Zusätzlich können aktivierbare und nicht aktivierbare Kosten unterschieden werden. Somit kann pm-smart auch für eine einfache Projektkalkulation genutzt werden und die nötigen Informationen für die periodengenaue Planung auf Unternehmensebene liefern.

Planung und Dokumentation in einem

Dank der vielen Dokumentationsfunktionen, etwa für Stakeholder und Projektbeteiligte, kann pm-smart begleitend zur Planung direkt das Projekthandbuch erstellen. Die Software kann davon sogar inhaltliche Varianten als PDF-Dateien erzeugen, die den verschiedenen Projektbeteiligten entsprechend dem jeweiligen Informationsbedarf zur Verfügung gestellt werden. Das Handbuch führt alle aktuellen Planungsinformationen zusammen: Sobald etwa die Terminplanung aktualisiert oder die Stakeholder-Liste ergänzt wird, stehen diese Informationen immer auch direkt im digitalen Projekt-handbuch zur Verfügung. Wer die diversen Module der Software gewissenhaft pflegt, plant daher nicht nur das Projekt, sondern bekommt automatisch eine aktuelle Projektdokumentation nach einem einheitlichen Standard.

Auswertungen für das Multiprojektmanagement

Mit einem Mausklick kann der Anwender vom Dashboard für einzelne Projekte zum Multi-PM-Dashboard wechseln (Bild 5). Von hier aus werden neue Projekte in das Portfolio aufgenommen und Auswertungen über mehrere Projekte hinweg gestartet. Auch das Ressourcenmanagement erfolgt projektübergreifend.

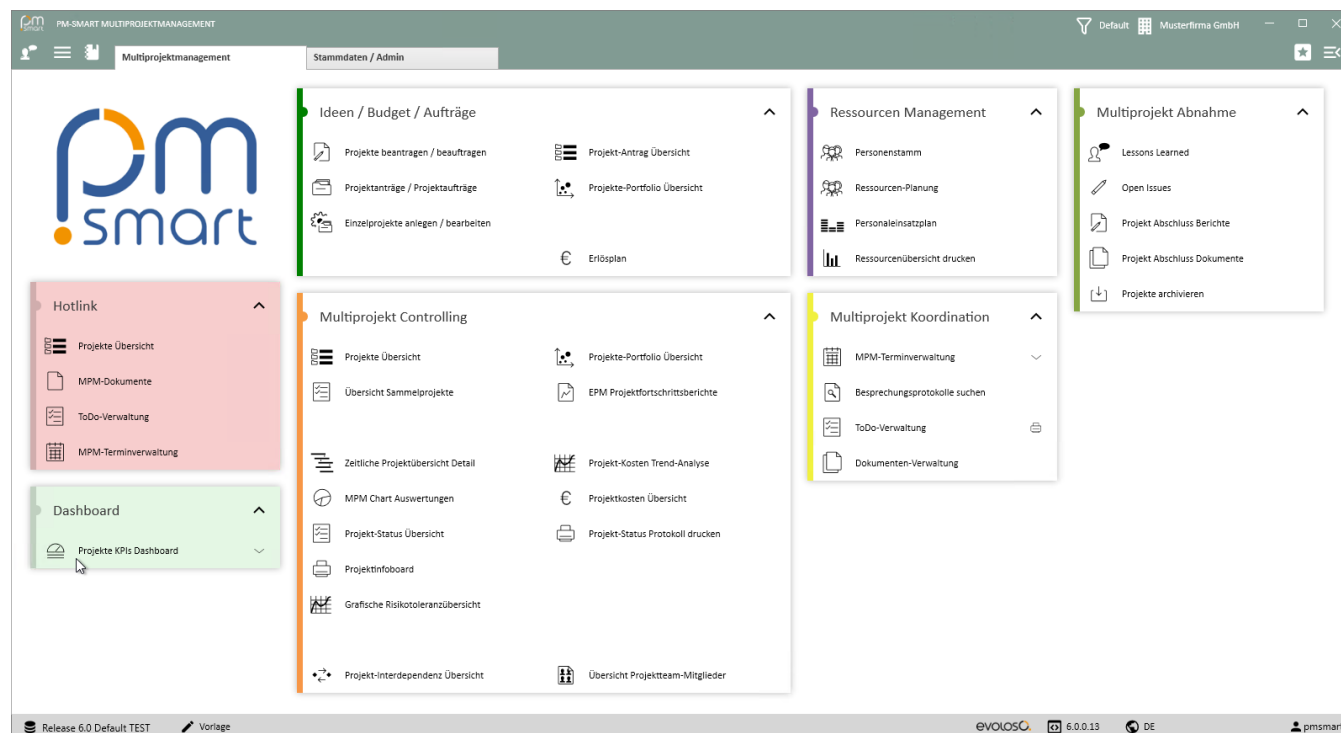


Bild 5: Im Multi-PM-Dashboard werden Auswertungen über mehrere Projekte hinweg gestartet

Neben dem Abgleich zwischen den diversen Projekten hilft pm-smart auch dabei, die Projektplanungen mit den Planungen der Fachabteilungen zu vereinbaren: Die Ressourcenbedarfe der Projekte werden dazu als Anfrage an die Ressourcenmanager in den Fachteams gesendet. Diese analysieren die für ihr Team erhaltenen Anfragen, prüfen die bereits geplanten Projekteinsätze und weisen dann den anfragenden Projekten entsprechende Ressourcen zu. Für diese Aufgabe gibt es Kapazitätsanalysen, welche die Multiprojekt-Perspektive ganzer Teams darstellen. Ressourcenmanager können diese Ansichten verwenden, um zu ermitteln, wie sie Anfragen aus den Projekten am besten mit Teammitgliedern besetzen, Projektleiter analysieren mittels dieser Funktion, ob die eigene Projektplanung zu den erhaltenen Ressourcenzusagen passt.

Neben der Ressourcenplanung dient das Multiprojekt-Dashboard vor allem dazu, das Projektportfolio zu steuern. Hier werden neue Projekte angelegt, Projektideen bewertet und zu Portfolios zugeordnet. pm-smart setzt dabei vor allem auf Berichts-Portfolios, in denen Projekte für Auswertungen gruppiert sind. Beispielsweise fasst das Kennzahlen-Dashboard wichtige Kennzahlen jeweils für alle Projekte eines Portfolios zusammen (Bild 6). Dazu gehören auch Methoden-Kennzahlen, etwa bei welchem Anteil von Projekten ein aktueller Statusbericht vorliegt.

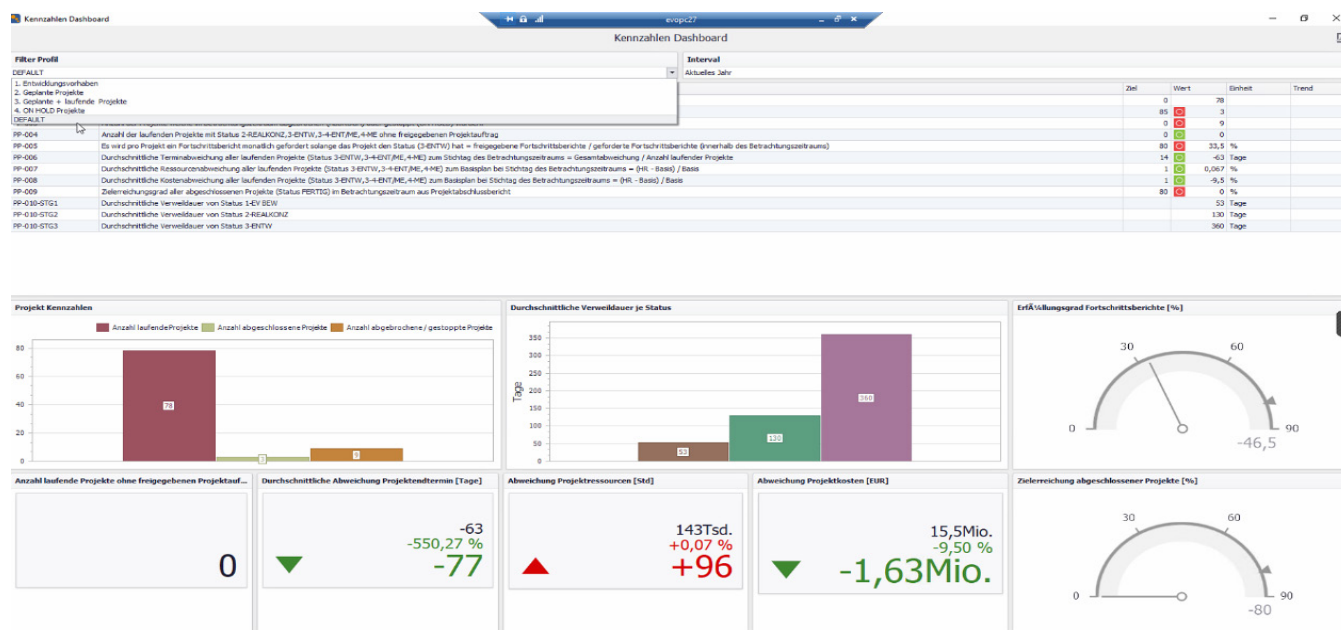


Bild 6: Für den ersten Überblick über ein Projektportfolio sorgt das Kennzahlen-Dashboard

Um Projekte einem Portfolio zuzuordnen, wählt der Anwender dieses Portfolio zunächst aus, anschließend markiert er in einer Projektliste alle Projekte, die in das Portfolio aufgenommen werden sollen. Sollte die Liste – trotz visueller Hilfen wie farbige Markierungen für ausstehende Freigaben – unübersichtlich werden, können die Eigenschaften der Projekte auch in klassischen Bubble-Charts dargestellt werden.

Um zu entscheiden, ob eine Projektidee zum neuen Projekt im Portfolio wird, kann pm-smart Projektanträge verwalten und diese nach vorgegebenen Kriterien systematisch bewerten. Solche Bewertungskriterien können z.B. der Beitrag des Projekts zu den strategischen Zielen oder der erreichte Deckungsbeitrag sein. Inwieweit ein Kriterium erfüllt ist, wird dann z.B. durch einen Wert zwischen eins und zehn angegeben. Aus den Antworten und den Gewichtungen der Kriterien errechnet sich schließlich die Gesamtbewertung eines Projekts. Das Verfahren ist leicht verständlich, sprechende Antworten je nach Kriterium würden die Funktion allerdings noch abrunden. So könnte beispielsweise die Frage nach dem Nutzen eines Projekts für die Prozessverbesserung im Unternehmen mit "Geringe Verbesserung an einem Schlüsselprozess" beantwortet werden, statt mit dem Zahlenwert "7". Es wäre dann an pm-smart, diese Antwort zur Berechnung in einen Zahlenwert zu übersetzen.

Systemvoraussetzungen und Lizenzbedingungen

Die Software pm-smart läuft unter Windows und benötigt den Microsoft SQL-Server als zentralen Datenbank-Server. Projektbeteiligte, die lediglich das Mitarbeiter-Portal nutzen, brauchen keine lokale Installation. Ihnen reicht ein gängiger Webbrowser. Für den Austausch von Finanzdaten existieren bereits Referenzinstallationen mit Schnittstellen zu ERP-Software wie SAP und Microsoft Dynamics.

Die Module Einzel- und Multiprojektmanagement werden in einer Basislizenz gemeinsam angeboten. Alle anderen Module, etwa die Kapazitätsplanung und die Anbindungen an SharePoint und Jira, werden gesondert lizenziert. Hinzu kommt eine Basislizenz für die Projektdatenbank. Die Lizenzkosten richten sich nach der Anzahl der gleichzeitigen Benutzer (Concurrent User). Für das Projektmitarbeiter- und das Managementportal werden namentliche Lizenzen je Anwender benötigt. Eine kleinere Variante mit fünf bis acht Anwendern gibt es als Einstiegsvariante (Small Business Edition) mit einmaligen Lizenzkosten von 10.000 Euro.

Fazit

Als Kombination aus PM-Software und digitalem Projekthandbuch nutzt pm-smart Planungsergebnisse direkt dafür, eine einheitlich strukturierte Projekt-Dokumentation zu erstellen. In dieser finden Stakeholder viele Informationen über das Projekt, ohne dass die Projektplaner dafür großen Zusatzaufwand betreiben müssten. Das funktioniert auch umgekehrt: Gerade wer nur gelegentlich ein Projekt leitet, kann sich an der Struktur des Projekthandbuchs orientieren und das Projekt so systematisch planen und steuern. Das neue Dashboard hilft dabei ebenfalls, besonders wenn die Funktionen passend zum Vorgehensmodell angeordnet werden.

Die Stärke von pm-smart ist sicherlich das Einzelprojektmanagement, insbesondere mit der Unterstützung für viele Funktionen, für die sonst Office-Programme genutzt würden, wie etwa das Aufstellen eines Projektorganigramms. Fortgeschrittene Funktionen, wie die Sub-Terminpläne fördern besonders in größeren Projekten die Übersicht. To-Do-Liste, Chat und Dokumentenmanagement unterstützen die Anwender im Alltag. Was dem Programm gut zu Gesicht stehen würde, wären Taskboards für Kleinaufgaben und Arbeitspaket-Subpläne. Hier setzen die Entwickler auf eine Anbindung an Jira, die derzeit weiterentwickelt wird.

In Sachen Multiprojektmanagement bietet pm-smart neben Ideenverwaltung, Budgetierung und Ressourcenplanung viele Auswertungs- und Übersichtsfunktionen, mit denen Anwender den Überblick über die diversen Projekte behalten. Wer in mittelgroßen Projektumgebungen Projekte nach einem Vorgehensmodell mit besonderer Betonung des Projekthandbuchs abarbeiten möchte, sollte einen Blick auf die Software werfen.