

pm-smart: Projekt- und Programmmanagement im digitalen Handbuch



Dr. Mey Mark Meyer
Geschäftsführer der
prometicon GmbH

Ein Projekthandbuch ist die zentrale Quelle für alle Informationen rund ums Projekt. Was liegt näher, als dieses Wissen zusammen mit den Planungsdaten direkt in der PM-Software zu halten? Diesen Ansatz verfolgt die Software pm-smart und dies nicht nur für Projekte, sondern neuerdings auch für Programme mit zugeordneten Projekten.

Die Software von Evoloso deckt viele Methoden des ICB4-Kanons (IPMA) und des PMBOK Guides (PMI) ab, wie z.B. die Stakeholderanalyse, Organisationspläne für das Projektteam, Änderungsanträge und einen Projektstrukturplan. Dabei fehlen auch die "üblichen" Funktionen moderner PM-Tools nicht. Wer Termine oder Ressourcen planen oder Freigaben automatisieren möchte, bekommt dafür mit pm-smart ebenfalls ein geeignetes Werkzeug an die Hand. In der neuen Version bietet die Software außerdem eine verbesserte Unterstützung für das Programmmanagement: Projekte können zu Programmen zusammengefasst werden, die Software synchronisiert Schlüsselmeilensteine und in Mindmaps werden die Abhängigkeiten zwischen den verschiedenen Projekten deutlich. Eingesetzt wird die Software in der Industrie und bei Dienstleistern: Zu den Referenzkunden zählen Unternehmen wie der Technologie- und Industriegüterkonzern voestalpine AG, der Automobilzulieferer Magna Steyr, der Flughafen Wien, der weltweit größte Ziegelproduzent Wienerberger AG, sowie die Raiffeisenbank, aber auch KMUs wie Fronius – ein Energietechnikanbieter – oder der Automobilzulieferer SHW AG.

Digitales Projekt- und Programmhandbuch

Zentraler Startpunkt für die Arbeit an einem Projekt oder einem Programm ist eine ganzseitige Menüübersicht (Bild 1). Wird in der Projektliste am linken Fensterrand ein Projekt oder Programm ausgewählt, öffnet sich das Menü mit allen Funktionen zur Bearbeitung – übersichtlich thematisch gegliedert in farblich getrennten Blöcken, Widgets genannt. Das intuitive Menü dient als Inhaltsverzeichnis des digitalen Projekthandbuchs, das an verschiedene Projekttypen angepasst wird: Ein Kleinstprojekt kommt womöglich mit einer einfachen Aufgaben- und Teamplanung aus und benötigt weder ein umfangreiches Projektcontrolling noch ein Risikomanagement. Das Inhaltsverzeichnis gestaltet sich dann dort dementsprechend übersichtlicher. Jeder User hat zusätzlich die Möglichkeit, sein eigenes Menü mit den am häufigsten genutzten Dialogen zu erstellen.

Die Funktionsweise der Software bleibt für Projekte und Programme im Wesentlichen gleich: Wählt man ein Programm aus, beziehen sich die Funktionen im Inhaltsverzeichnis statt auf ein einzelnes Projekt immer auf das komplette Programm.

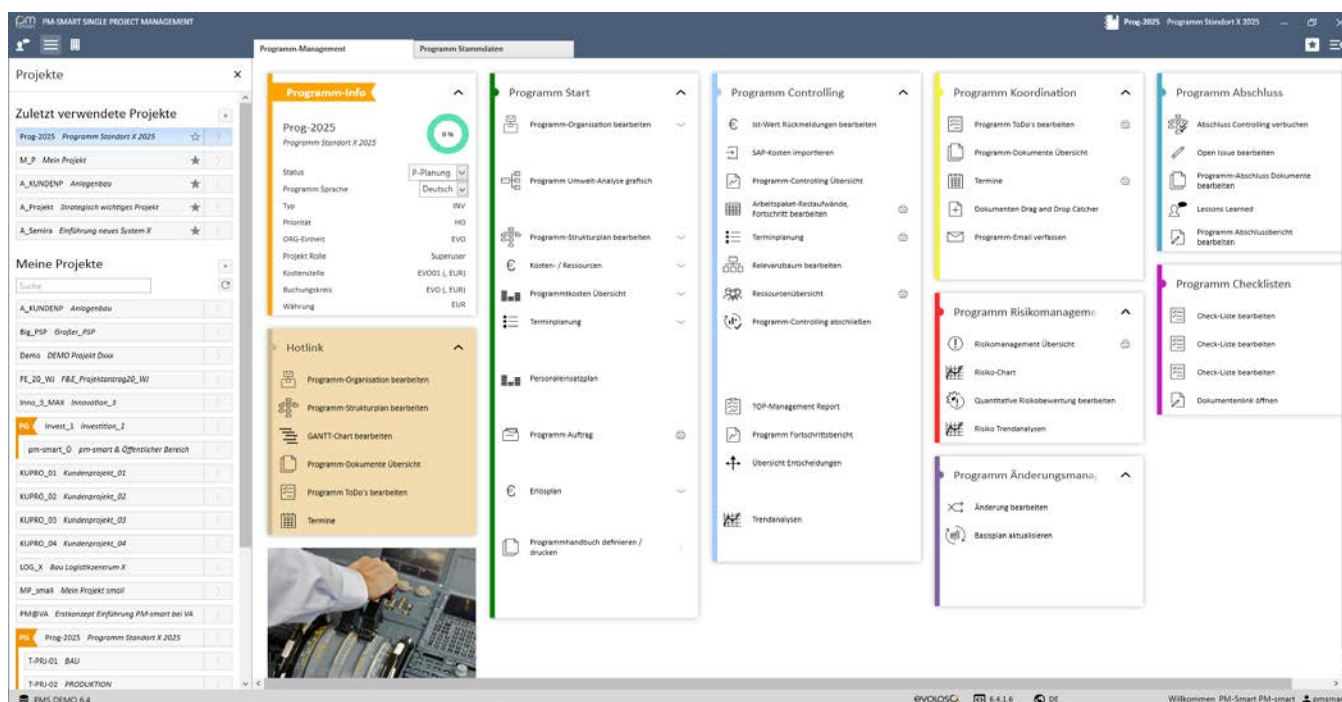


Bild 1: Über die Projektmenüs sind alle Informationen für Projekte leicht erreichbar

Wie die Menüs genau aussehen, konfiguriert das Administrationsteam je nach Bedarf. Wer möchte, kann die Funktionen auch auf mehrere Menüseiten verteilen. So hält man Spezialfunktionen für Administration oder fortgeschrittenes Controlling aus der Hauptansicht fern und erleichtert dem Rest des Teams die Übersicht. Wo ein phasenorientiertes Vorgehensmodell existiert, können die Funktionen auf verschiedenen Seiten auch pro Projektphase gegliedert werden.

Aus dem Menü lassen sich die entsprechenden Softwarefunktionen schnell erreichen: Bei Klick auf einen der Links, öffnet die Software jeweils ein neues Dialogfenster. So lassen sich auch mehrere Projektaspekte parallel bearbeiten, um z.B. während der Terminplanung in einem Fenster das Gantt-Diagramm und in einem anderen die Projektstruktur im grafischen Strukturplan zu verwenden oder die aus der Ressourcenplanung resultierenden Projektkosten einzusehen. Die geöffneten Fenster zeigen immer das in der Projektliste gerade ausgewählte Projekt. Um etwa verschiedene Projektaufträge nacheinander durchzusehen, kann rasch zwischen den Projekten gewechselt werden.

Ein richtiges Dashboard ist das Menü noch nicht, weil es keine aktuellen Planungsinformationen wie etwa die Anzahl überfälliger Meilensteine, kritische Risiken oder bereits aufgelaufene Ist-Kosten anzeigen kann. Ein erstes Info-Widget gibt es aber schon. Es zeigt einige Projekteigenschaften und vermittelt so einen Eindruck davon, wie eine Kombination aus Dashboard und Menü wirken könnte. Entsprechende Überlegungen zur Anpassung gibt es beim Hersteller bereits, sie sollen 2022 realisiert werden.

Vom Auftrag zur Umsetzung

Ein klarer Auftrag legt das Fundament für ein erfolgreiches Projekt bzw. Programm. Hinter der entsprechenden Funktion in pm-smart steckt ein konfigurierbares Formular, in dem die Projektziele und Erfolgsfaktoren, der Business Case sowie das Projektteam dokumentiert werden. Der fertige Entwurf des Projektauftrags wird schließlich zur Freigabe eingereicht und mittels eines Workflows organisiert. Dafür brauchen die Beteiligten nicht zwingend eine Lizenz: Mit der Web-Freigabe versendet pm-smart eine Benachrichtigung per E-Mail, für Beteiligte ohne Lizenz stellt das Programm den Auftrag als PDF auf einem Portal zur Information bzw. für die Freigabe bereit.

Workflows – ganz gleich ob für Aufträge, Änderungsanträge oder sonstige Situationen – lassen sich mit Hilfe von Bedingungen z.B. an Freigabegrenzen anpassen und ermöglichen, Beteiligte zu informieren. Ein Workflow kann ganze Gruppen einbinden, wobei jedes Mitglied gegebenenfalls auch einzeln eine Freigabe erteilen kann – je nachdem, wie es die Entscheidungsregeln im Unternehmen erfordern.

Der abgeseignete Auftrag stellt das Leitbild für die Projekt- bzw. Programmleitung dar. Für sonstige Interessierte eignet sich ein Auszug daraus gut als erste Projektbeschreibung. Wie der Projektauftrag genau aussieht, legt das PMO je Projekttyp fest.

Grafische Unterstützung bei Teamplanung und Umfeldanalyse

Zur Planung gehört in jedem Fall die Teamplanung und damit zumindest eine Übersicht über alle am Projekt beteiligten Personen. Bei seinen Funktionen ist pm-smart erfrischend grafisch orientiert: Um die jeweiligen Teams zusammenzustellen, wird die entsprechende Übersicht z.B. einfach gezeichnet (Bild 2). Wer schon einmal eine entsprechende Präsentationsfolie erstellt hat, wird mit diesem Vorgehen gut zurecht kommen. In pm-smart spart man sich so nicht nur die separate, stets auf dem aktuellen Stand zu haltende Datei mit der Folie, sondern regelt auch gleich die Zugriffsrechte auf das Projekt. Wer will, kann pm-smart auch mit SharePoint online koppeln. Dann bekommt das Team automatisch auch die notwendigen Berechtigungen für eine Projektbibliothek, in der die Projektdokumente abgelegt werden können.

Für Abhängigkeiten in Projekten und Programmen gibt es gleich mehrere Grafiken. Im Stil einer Mindmap werden z.B. die sozialen Verbindungen des Projekts dokumentiert: Wer sind die Kontaktpersonen in der Produktion, der IT oder anderen Projekten?

Eine ähnliche Mindmap gibt es auch für die inhaltliche Beziehung zwischen dem eigenen Projekt und anderen Vorhaben. Zur Kontrolle erscheinen in diesen Ansichten automatisch auch alle Projekte, die ihrerseits eine Verbindung zum eigenen Projekt haben. Falls gewünscht, lassen sich diese per Maus schnell in die eigene Umfeldanalyse mit aufnehmen.

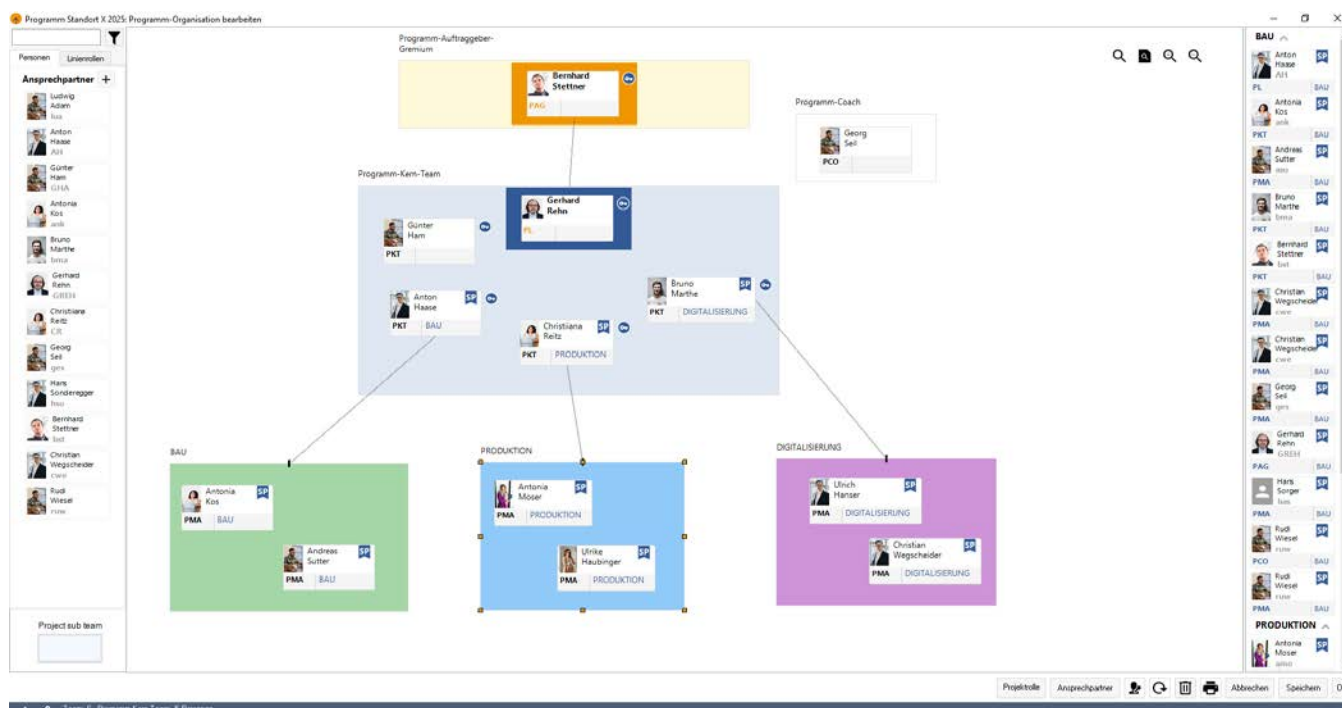


Bild 2: Grafisch und präsentabel – die Übersicht über das Programmtteam mit den Projektteams

Die grafischen Übersichten dienen vor allem dazu, Zusammenhänge im Blick zu behalten. Um hierarchische Abhängigkeiten zwischen Projekten und Programmen im Multiprojektmanagement darzustellen, bietet das Programm noch weitere Möglichkeiten. Dazu später mehr.

Aufgaben-, Ressourcen- und Kostenplanung

Die zentrale Aufgabe im Projektmanagement ist und bleibt wohl die Planung und Koordination der Projektaktivitäten. Dafür bietet pm-smart ein klassisches Gantt-Diagramm (Bild 3). Mit ihm werden Aufgaben strukturiert, Termine ermittelt sowie die verantwortlichen Teammitglieder eingeplant und gegebenenfalls Aufwände abgeschätzt. Zum Abgleich der Planung mit den Fachbereichen werden die Ressourcenbedarfe der Projekte als Anfrage an die Ressourcenverantwortlichen in den Fachteams gesendet. Diese prüfen die Anfragen an ihr Team mit der Auslastungsanalyse in der Linienorganisations-Ansicht und weisen den Projekten dann entsprechende Ressourcen zu.

Für die Kostenplanung errechnet pm-smart die Personalkosten aus den eingeplanten Ressourcen und deren Skills, für die jeweils eigene Kostensätze hinterlegt werden können. Zusätzlich sind Plankosten für bis zu vier weitere Hauptkostenarten möglich, darüber hinaus unterscheidet die Software zwischen aktivierbaren und nicht aktivierbaren Kosten. So ermöglicht pm-smart auch eine aufgabenorientierte Projektkalkulation, die als Zuarbeit für die periodengenaue Planung auf Unternehmensebene dient.

pm-smart beherrscht den Umgang mit mehreren Währungen, um etwa in internationalen Projekten auch Rechnungen berücksichtigen zu können, die von der Projektwährung abweichen. Auch Statusberichte für die Zentrale können so einheitlich und unabhängig von den Projektwährungen erfolgen.

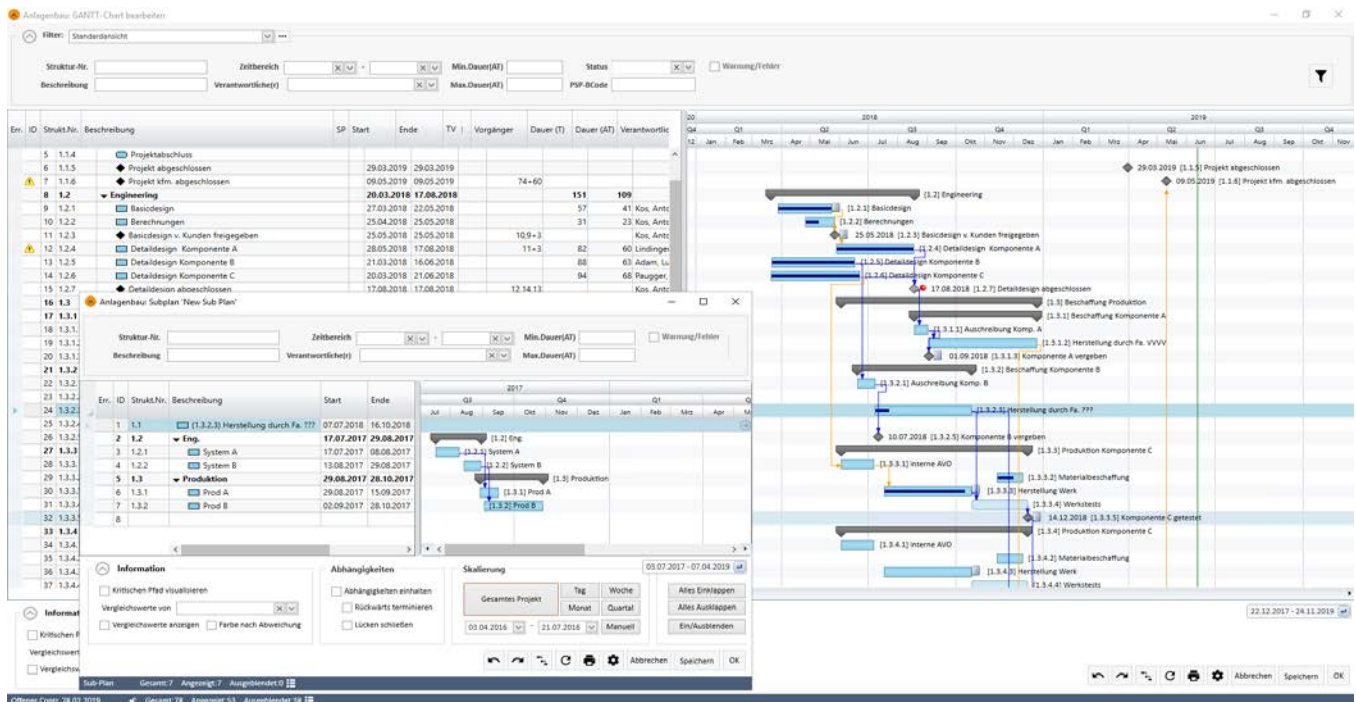


Bild 3: Terminpläne kann pm-smart in Gesamt- und Detailpläne unterteilen

Wer die Terminplanung einfach halten möchte, nutzt Kleinaufgaben (To-dos) und gegebenenfalls die Anbindung an Jira, eine etablierte Software für agiles Projektmanagement. Falls gar keine Terminplanung erforderlich ist, kann ein Projekt auch leicht mit einer Sammlung von To-dos koordiniert werden, um Aufgaben im Team zu verteilen und die Bearbeitung nachzuverfolgen. Task- oder Kanban-Boards, auf denen man den Bearbeitungsstatus der Aufgaben abbilden könnte, bringt pm-smart allerdings noch nicht mit, auch wenn diese Funktion bereits auf der Produkt-Roadmap steht. Arbeitspakete können jedoch aus pm-smart heraus mit Epics, Storys oder Tasks in Jira synchronisiert werden. pm-smart übernimmt während der Realisierung Fortschrittmeldungen und erfasste Arbeitszeiten aus Jira in die eigene Planung. So kann eine Rahmenterminplanung in pm-smart auch mit einem To-do-Management in Jira kombiniert werden.

Das Änderungsmanagement umfasst Änderungsanträge sowie die Kalkulation eventuell damit verbundener Nachforderungen. Auswirkungen auf Kosten, Termine und Risikopotenzial beschreibt man dazu in Listen und ergänzt eventuell zugehörige Dokumente. Zu der Änderung lassen sich dann Verantwortliche und Maßnahmen einplanen. Anschließend unterstützen auch hier Workflows bei der weiteren Bearbeitung des Antrags.

Schnelle Teamkommunikation per Chat

Die Chatfunktion ermöglicht Nachrichten an das Team, die an konkret benannte Einzelpersonen oder an Teammitglieder mit bestimmten Rollen adressiert werden können (z.B. an das Projekt-Kernteam). Statt also über zahllose E-Mails zu kommunizieren, tauschen sich die Beteiligten direkt in der Software aus. Die Nachrichten werden zentral auf dem Server gespeichert. Auch später hinzukommende Teammitglieder haben so jederzeit Zugriff darauf und sehen z.B. Absprachen, die schon früher zu Arbeitspaketen oder Projektrisiken getroffen wurden. Einfache Projektstagebücher können ebenfalls über diese Funktion geführt werden.

Bei der Stakeholderanalyse bleibt pm-smart ebenfalls grafisch: Eine Mindmap unterstützt auch hier dabei, die relevanten Stakeholder zu sammeln, wobei Icons deren Einschätzung verdeutlichen und mögliche Konflikte kennzeichnen. Eventuell geplante Maßnahmen, etwa eine zusätzliche Informationsveranstaltung zum Projekt, dokumentiert die Software ebenfalls. Das erleichtert es, sich von Zeit zu Zeit die Frage zu stellen, ob man wirklich alle relevanten Beteiligten angemessen eingebunden hat.

Große Vorhaben im Griff: das neue Programmmanagement

Bei umfangreichen Projekten werden Terminpläne mitunter unübersichtlich. Schließlich gilt es, viele Aktivitäten im Blick zu behalten. Abhilfe schafft die Delegation: Die Verantwortung für Teilprojekte oder größere Arbeitspakete wird an andere Teammitglieder übertragen, die Projekt- bzw. Programmleitung konzentriert sich auf das Gesamtbild. Dazu eignen sich besonders die Sub-Pläne (Bild 3): Arbeitspaketverantwortliche können damit z.B. ihre Einzelaktivitäten genauer planen. Anhand der Verbindung zwischen Detail- und Gesamtplan prüft pm-smart, ob die Termine sinnvoll zusammenpassen. Ergibt z.B. die Detailplanung eines Arbeitspakets einen Endtermin, der erst eine Woche nach dem vorgesehenen Termin im Gesamtprojektplan liegt, weist pm-smart die Beteiligten darauf hin, indem es die problematischen Aktivitäten in beiden Plänen hervorhebt.

Multiprojektmanagement beherrscht pm-smart schon länger. Auswertungen und Kennzahlen für die Projektlandschaft liefert die Software z.B. im Kennzahlen-Dashboard (Bild 4). Mit einem Klick auf ein Icon am oberen linken Rand des Fensters wechselt man aus dem Bereich Einzelprojektmanagement zum Multiprojektmanagement – und ggf. auch wieder zurück.

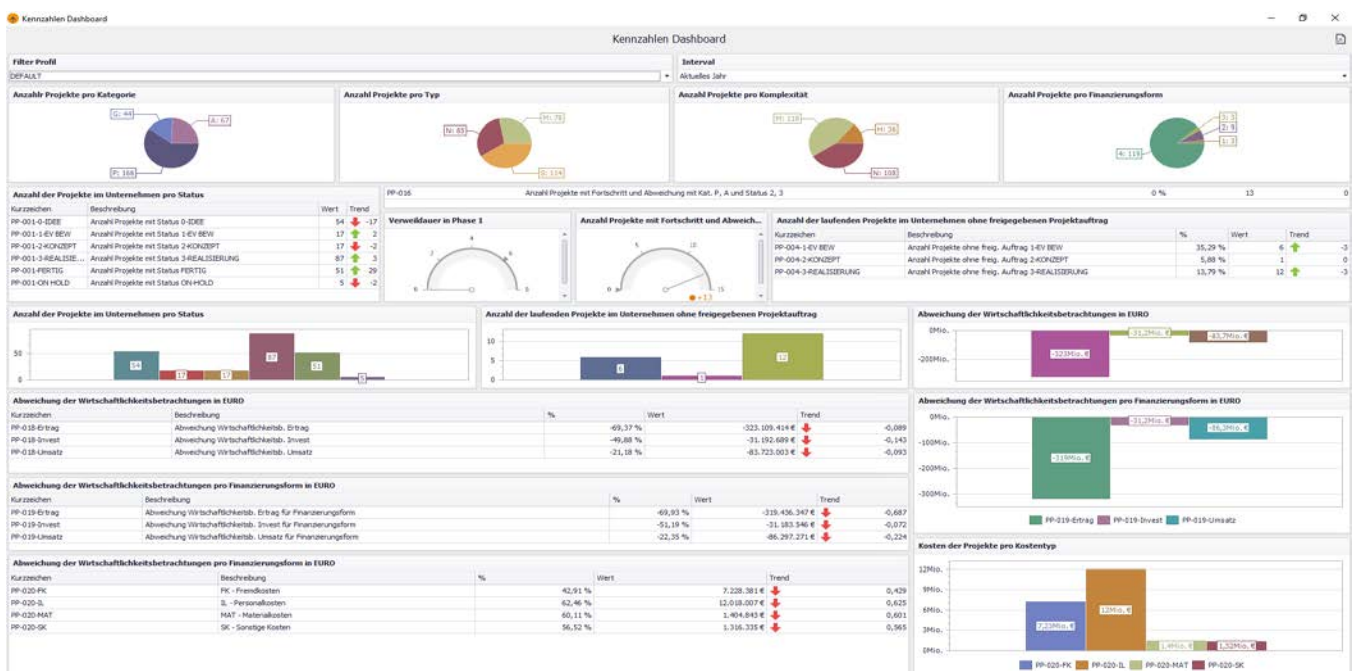


Bild 4: Die Projektlandschaft im Kennzahlen-Dashboard auf einen Blick

Projekte bündeln

Für sehr große Vorhaben bringt die aktuelle Version 6.5 eine wichtige neue Funktion, um inhaltlich zusammenhängende Projekte zu bündeln. Ob Termine, Ressourcen, Risiken oder Kosten – das neue Programmmanagement in pm-smart führt die einzelnen Projekte zusammen und ermöglicht es zudem, die Aufgaben zu planen, die für die Integration der Teilprojekte und die Koordination des Gesamtprogramms erforderlich sind.

Rein optisch ist der Unterschied zwischen Projekt- und Programmmanagement gering: In der Liste am linken Fensterrand werden die Projekte eines Programms mit einer farbigen Klammer zusammengefasst (Bild 1, links). Die Funktionsweise der Software bleibt im Wesentlichen gleich: Wählt man ein Programm aus, erscheint dessen Menü-Inhaltsverzeichnis, in dem sich die Funktionen nun allerdings statt auf ein einzelnes Projekt immer auf ein Programm beziehen.

Bearbeitet man ein Programm, stehen viele aus dem Einzelprojektmanagement bekannte Funktionen dafür ebenfalls zur Verfügung. Sie beziehen sich nun allerdings immer auf das komplette Programm. Der Programmstrukturplan zeigt z.B. alle enthaltenen Projekte und deren Projektstruktur. Genauso wie der Projektstrukturplan ist er interaktiv, neue Projekte des Programms und Arbeitspakete zieht man einfach mit der Maus aus der Backlog-Spalte am rechten Fensterrand in die Strukturdarstellung. Zusätzliche Informationen, etwa Termine oder Kosten, zeigt pm-smart bei Bedarf ebenfalls im Strukturplan (Bild 5).

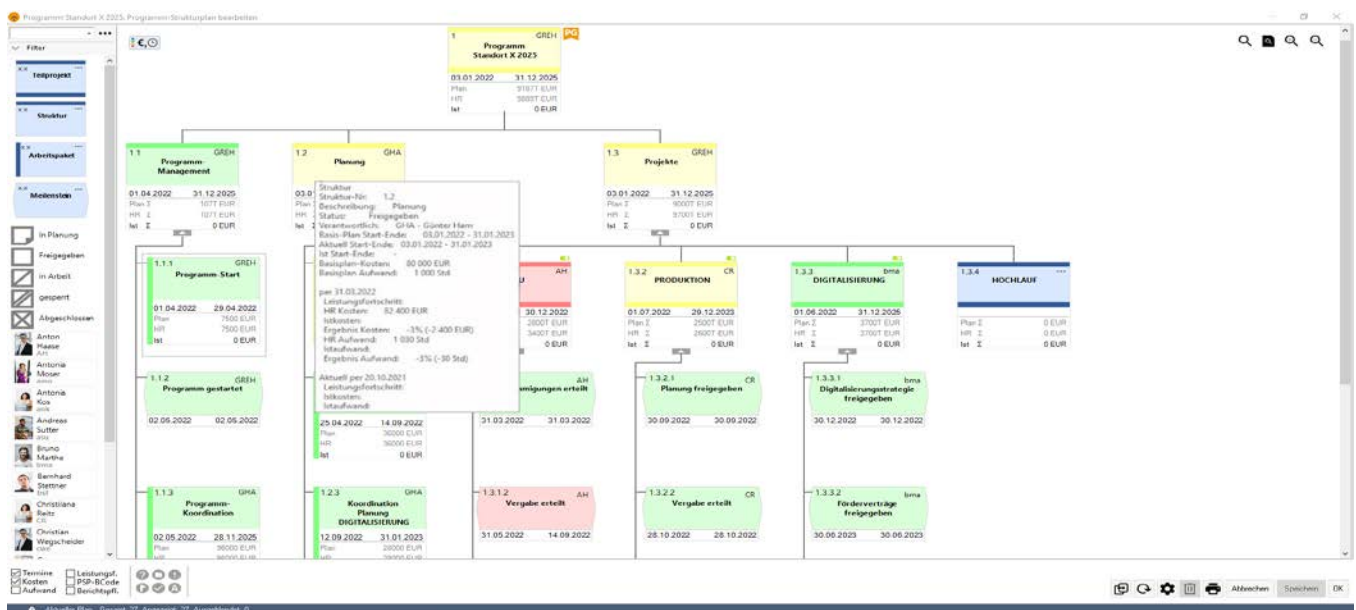


Bild 5: Der Programmstrukturplan liefert auch Detailinformationen

Abhängigkeiten berücksichtigen

Die inhaltlichen Zusammenhänge und Abhängigkeiten zwischen den Projekten und dem Programm berücksichtigt pm-smart durch verbundene Meilensteine. Die Abhängigkeiten werden im Terminplan hinterlegt. Dabei entstehen aber nicht nur normale Anordnungsbeziehungen, mit denen Änderungen

aus der Planung eines einzelnen Projekts unmittelbar auf das ganze Programm durchschlagen würden. Stattdessen erhalten Programm- und Projektleitung jeweils eine übersichtliche Liste aller gemeinsamen Meilensteine (Bild 6). Bestehende Konflikte zwischen den verschiedenen Planungen lassen sich darin anhand von Warnsymbolen erkennen. So kann situativ entschieden werden, wie auf eine Terminabweichung reagiert werden soll. Termin und Status der Meilensteine synchronisiert die Software dann wahlweise vom Projekt zum Programm oder umgekehrt. Das funktioniert auch direkt zwischen zwei Projekten.

Meilenstein	Datum	BP	Verantwortlicher	Status	Übernahme ← alle ändern	Richt	Projektna...	Meilenstein	BP	Datum	Verantwortlicher	Status	Status übe + -	Akt. + -
1.3.1.1	31.03.2022	<input type="checkbox"/>	Haase, Anton	Freigegeben	●	←	T-PRJ-01	1.1.2	<input type="checkbox"/>	31.03.2022	Haase, Anton	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3.1.2	14.09.2022	<input type="checkbox"/>	Haase, Anton	Freigegeben	●	←	T-PRJ-01	1.1.3	<input type="checkbox"/>	31.05.2022	Haase, Anton	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3.1.3	30.12.2022	<input type="checkbox"/>	Haase, Anton	Freigegeben	●	→	T-PRJ-01	1.1.4	<input type="checkbox"/>	30.12.2022	Haase, Anton	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3.3.2	30.06.2023	<input type="checkbox"/>	Marthe, Bruno	Freigegeben	●	→	T-PRJ-03	1.1.3	<input type="checkbox"/>	30.06.2023	Wagscheider, Christian	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3.3.3	31.12.2024	<input type="checkbox"/>	Marthe, Bruno	Freigegeben	●	←	T-PRJ-03	1.1.4	<input type="checkbox"/>	31.12.2024	Wagscheider, Christian	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3.3.4	31.12.2025	<input type="checkbox"/>	Marthe, Bruno	Freigegeben	●	←	T-PRJ-03	1.1.5	<input type="checkbox"/>	31.12.2025	Hanser, Ulrich	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3.2.1	30.09.2022	<input type="checkbox"/>	Reitz, Christiana	Freigegeben	●	←	T-PRJ-02	1.1.2	<input type="checkbox"/>	30.09.2022	Moser, Antonia	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3.2.2	28.10.2022	<input type="checkbox"/>	Reitz, Christiana	Freigegeben	●	←	T-PRJ-02	1.1.3	<input type="checkbox"/>	28.10.2022	Moser, Antonia	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3.2.3	29.12.2023	<input type="checkbox"/>	Reitz, Christiana	Freigegeben	●	←	T-PRJ-02	1.1.4	<input type="checkbox"/>	29.12.2023	Reitz, Christiana	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1.3.3.1	30.12.2022	<input type="checkbox"/>	Marthe, Bruno	Freigegeben	●	←	T-PRJ-03	1.1.2	<input type="checkbox"/>	30.12.2022	Marthe, Bruno	Freigegeben	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Bild 6: Gemeinsame Meilensteine von Programm und Projekt

Eine Übersicht über die Programme und Projekte liefert die Programmübersicht. In mehreren Listen zeigt pm-smart darin Status-, Termin- und Finanzinformationen zu Programmen und den zugehörigen Projekten. Für alle Daten gilt: Die Werte aus den Projekten werden klar von den Werten des Programms getrennt. So stehen z.B. in der Programmübersicht sowohl Daten zu den Gesamtkosten und Ressourcenbedarfen der Programme inklusive aller enthaltenen Projekte zur Verfügung als auch die reinen Aufwände für die Programmkoordination.

So können Programmleitung bzw. Management jederzeit entscheiden, ob sie sich gerade auf das gesamte Geschehen konzentrieren möchten oder auf Details, wie z.B. die eigenen Aufgaben, Risiken oder Änderungsanträge.

Systemvoraussetzungen und Lizenzen

pm-smart ist eine Windows-Desktop-Anwendung mit einer eigenen Client-Software. Für Teammitglieder gibt es ein Webportal, über das Projektaufgaben eingesehen werden können und Rückmeldungen zu Zeiten und Projektfortschritt möglich sind. Auch beim Server setzen die Entwickler mit Windows-Server und SQL-Server

auf Microsoft. Zusätzlich zur Installation auf eigenen Systemen bietet Evoloso auch eine Cloud-Version von pm-smart an, die unter dem Microsoft Azure Virtual Desktop läuft. Dieser wird per Login-Code über den Webbrowser aufgerufen. Die Lösung kommt in der Handhabung somit einer Webanwendung nahe.

Die Module Einzel- und Multiprojektmanagement sind Teil der Basislizenz. Weitere Module, etwa die Kapazitätsplanung, das Programmmanagement oder die Anbindungen an SAP, SharePoint oder Jira, werden gesondert lizenziert. Hinzu kommt eine Basislizenz für die Projektdatenbank. Die Lizenzkosten richten sich nach der Anzahl der benannten Lizenzen und nach den üblichen Rollen im Projektmanagement.

Fazit

Die Idee, eine Software ausgehend von einem digitalen Projektmanagement-Handbuch zu entwickeln, setzt pm-smart konsequent um. Neben Planungsfunktionen für Termine, Ressourcen und Finanzen sind es die grafischen Ansichten im Stil von Mindmaps und Organisationscharts, die das Programm auszeichnen. Mit ihnen fällt es leicht, Teamübersichten, Projektabhängigkeiten und viele andere Informationen zu pflegen. In anderen Werkzeugen fristen diese Aspekte häufig ein Schattendasein, was zu zahllosen separaten Excel- und Word-Dateien führt. pm-smart kann die gesammelten Informationen dagegen sogar automatisch als PDF-Versionen eines Projekthandbuchs veröffentlichen, um sie allen Beteiligten auch außerhalb der Software zur Verfügung zu stellen. Die formale Projektdokumentation erledigt die Projektleitung so mit nur wenig Aufwand.

Eine wesentliche Stärke von pm-smart ist das Einzelprojektmanagement. Fortgeschrittene Funktionen, wie die Sub-Terminpläne, fördern besonders in größeren Projekten die Übersicht. To-do-Listen, Anbindungen zu SAP, SharePoint, Jira sowie der Chat und das Dokumentenmanagement unterstützen die Projektteams im Alltag. Für das Multiprojektmanagement bietet pm-smart neben Ideenverwaltung, Budgetierung und Ressourcenplanung viele Auswertungsfunktionen für den Überblick über die Projekte und Programme. Das neue Programmmanagement öffnet die Lösung auch für größere Vorhaben, deren Koordination auf mehrere Schultern verteilt wird. Wer in mittleren bis großen Projektumgebungen Projekte nach einem Vorgehensmodell mit besonderer Betonung des Projekthandbuchs abarbeiten möchte, für den lohnt sich ein intensiverer Blick auf die Software.

Kontakt

EVOLOSO Organisationssoftware & Consulting GmbH, Österreich, 8020 Graz; Eggenberger Allee 49, Tel. +43 (0) 316 584779, Mail: sales@pmsmart.com, www.pm-smart.com

Hat Ihnen dieser Artikel gefallen?

Bewerten und kommentieren Sie den Artikel auf projektmagazin.de!

[➤ zum Artikel](#)