

»Das Projektportfoliomanagement wurde eingeführt, um Ressourcenengpässe besser zu überwachen und zu steuern. Es hilft uns, unsere Projekte effizienter zu priorisieren und sicherzustellen, dass wir unsere Ressourcen optimal einsetzen.«

Auch die **Stadtwerke Norderstedt** setzen auf Blue Ant für ihr umfangreiches Multiprojekt- und Ressourcenmanagement, um ihre vielfältigen Versorgungsdienste effizient zu realisieren. Der Ausbau der öffentlichen Ladeinfrastrukturen, die Erweiterung des Fernwärmenetzes, die Erhöhung der Netzverstärkung und die Erstellung eines kommunalen Wärmeplans bestimmen neben zahlreichen internen Initiativen den Projektalltag.

Im Interview teilt **Projektportfoliomanagerin Anja Kunze** ihre Erfahrungen mit Blue Ant und gibt Tipps zur Einführung.



Erfahren Sie zum Beispiel, wie die Stadtwerke etwaige Ressourcenengpässe durch das integrierte Projektportfoliomanagement zuverlässig überwachen und steuern – und wie wichtig es ist, dass sämtliche Daten in Deutschland gehostet werden. Stichwort Cyber-Sicherheit. Lesen Sie selbst!

Case Study

Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit nehmen, mit uns über Blue Ant und Ihr Projekt- und Ressourcenmanagement zu sprechen. Bitte stellen Sie sich, Ihre Rolle und Ihr Unternehmen kurz vor.

Gerne, vielen Dank! Mein Name ist Anja Kunze. Ich habe Wirtschaftsinformatik studiert und war lange in der Unternehmensberatung tätig. Seit Februar letzten Jahres arbeite ich bei den Stadtwerken Norderstedt als Projektportfoliomanagerin. In dieser Position konnte ich meine Erfahrungen aus dem Projektmanagement einbringen und bin nun dabei, den Bereich Projektportfoliomanagement aufzubauen. Dies umfasst die Entwicklung und Implementierung aller notwendigen Prozesse und Systeme.

Darüber hinaus arbeiten wir daran, das Projektmanagement-Know-how im Unternehmen weiter zu vertiefen. Wir erstellen detaillierte Vorgaben und Richtlinien, die die Zusammenarbeit der verschiedenen Bereiche im Unternehmen optimieren sollen. Durch die zentrale Erfassung aller Projekte hat das Projektportfoliomanagement (PPM) einen umfassenden Überblick über die vielfältigen Aktivitäten und Projekte, die bei uns im Unternehmen laufen.

Ja, ich bin bereits gespannt - darauf werden wir gleich zu sprechen kommen. Bitte erläutern Sie uns vorab noch kurz, wie groß das Stadtwerkerteam ist und wie umfangreich die Aufgaben sind.

Wir sind ein kommunales Versorgungsunternehmen mit rund 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Unsere Hauptaufgabe besteht darin, die Bürger Norderstedts zuverlässig mit Gas, Wasser, Strom und Fernwärme zu versorgen.

Zusätzlich haben wir eine 100-prozentige Tochtergesellschaft, die wilhelm-tel GmbH. Diese versorgt die Norderstedter vollständig mit Glasfaser-Dienstleistungen, einschließlich Mobilfunk, Telefonie, Internet und Fernsehen.

Neben diesen Versorgungsdiensten betreiben wir auch das Erlebnisbad Arriba und den Stadtpark Norderstedt.

Das ist ja ein beeindruckendes Portfolio, fast wie bei einem Mischkonzern. Ich kann mir vorstellen, dass die Themenvielfalt in den Projekten sehr bunt und herausfordernd ist. Wie sieht die Projektlandschaft bei Ihnen aus? Welche Themen stehen auf der Tagesordnung und was treibt diese Themen an?

Ja, genau – wir haben ein sehr breites Spektrum an Projekten, die sowohl in ihrer Größe als auch in ihren Themen sehr unterschiedlich sind. Einige kleinere Projekte umfassen 20 bis 30 Personentage, während größere Projekte mehrere Hundert Personentage in Anspruch nehmen.

Ein sehr wichtiges und laufendes Thema ist die IT-Sicherheit, da Versorgungsunternehmen häufig Ziel von Cyberattacken sind. Daher investieren wir hier kontinuierlich in Verbesserungsmaßnahmen und entsprechende Projekte. Ein weiteres großes Projekt ist aktuell die Einführung eines neuen CRM-Systems.

Darüber hinaus arbeiten wir an einem umfangreichen Programm im Bereich der Energiestrategie. Dazu gehören Projekte wie der Ausbau der öffentlichen Ladeinfrastrukturen, die Erweiterung des Fernwärmenetzes, die Erhöhung der Netzverstärkung und die Erstellung eines kommunalen Wärmeplans.

Neben diesen externen Projekten haben wir auch zahlreiche interne Initiativen. Zum Beispiel führen wir ein neues Personalmanagement-System ein und erweitern unsere Kantine. Diese Vielfalt an Projekten zeigt die breite Palette unserer Aktivitäten und die unterschiedlichen Herausforderungen, denen wir uns stellen.

Wahrscheinlich gibt es auch unterschiedlichste Methoden und Bedürfnisse, oder? Ich vermute, dass – wie in vielen Branchen – der Engpass am Ende oft die menschlichen Ressourcen sind. Wie ist das bei Ihnen?

Ja, genau. Das war einer der Hauptgründe, warum das Unternehmen einen Projektportfoliomanager einstellen und ein Projektportfoliomanagement aufbauen wollte. Insbesondere in den technischen Abteilungen und der IT haben wir immer wieder mit Ressourcenengpässen zu kämpfen. Zusätzlich liefern uns neue Gesetze und Anforderungen regelmäßig zusätzliche Aufgaben. Gleichzeitig müssen wir unseren täglichen Versorgungsauftrag erfüllen, was unsere Hauptaufgabe bleibt. Diese zunehmenden Anforderungen führen laufend zu Engpässen bei Personal und Ressourcen.

Das Projektportfoliomanagement wurde eingeführt, um Ressourcenengpässe besser zu überwachen und zu steuern. Es hilft uns, unsere Projekte

effizienter zu priorisieren und sicherzustellen, dass wir unsere Ressourcen optimal einsetzen. So können wir sowohl die neuen Anforderungen als auch unsere täglichen Aufgaben zuverlässig bewältigen.

Wir führen dieses Interview, weil Sie sich für Blue Ant als Werkzeug entschieden haben. Was waren die hauptauschlaggebenden Punkte? Welche Kriterien hat Blue Ant erfüllt, die für Sie besonders wichtig waren?

Es gab mehrere Gründe, warum wir uns für Blue Ant als Projektmanagement- und Ressourcenmanagement-Software entschieden haben. Zunächst war Blue Ant bereits im Bereich unserer Tochtergesellschaft wilhelm-tel im Einsatz, allerdings sehr individuell angepasst, um deren spezifische Bauprozesse zu unterstützen. Obwohl ich sah, dass Blue Ant ein gutes Tool ist, konnte ich mit dieser individualisierten Version nicht arbeiten.

Wir erstellten eine Liste der Anforderungen, die ein solches Tool erfüllen sollte. Neben dem klassischen Projektmanagement war für uns das Portfolio-Management besonders wichtig. Wir wollten ein einziges, integriertes Tool, anstatt verschiedene Module kombinieren zu müssen.

Außerdem war für uns entscheidend, dass die Daten der Cloud-Lösung in Deutschland gehostet werden. Als öffentlicher Dienstleister müssen wir das sicherstellen.

Nachdem wir uns sechs oder sieben verschiedene Systeme angeschaut hatten, entschieden wir uns letztendlich für Blue Ant. Ein weiterer Pluspunkt war, dass Blue Ant bereits teilweise im Unternehmen vorhanden war und von den Kollegen bei wilhelm-tel positiv bewertet wurde. Diese bestehende Zufriedenheit und die umfassende Datenerfassung und Zeiterfassung mit Blue Ant trugen ebenfalls zu unserer Entscheidung bei. Durch die Ergänzung des Projektportfolio-Management-Moduls können wir nun eine umfassende Übersicht über alle Projekte im gesamten Unternehmen erhalten.

Sie haben sich entschieden, Blue Ant als separate Instanz laufen zu lassen, um Ihre eigenen Prozesse und Methoden umzusetzen. Wenn Sie den Einführungsprozess Revue passieren lassen. Wie haben Sie diesen empfunden? Welche Lessons learned gab es, und welche Hinweise und Tipps könnten Sie jemandem geben, der ebenfalls plant, Blue Ant als Werkzeug einzuführen?

Wir hatten uns im Vorfeld viele Gedanken über die Prozesse gemacht. Eine zusätzliche Anforderung unserer Werkleitung war, dass nicht nur Projekte abgebildet werden sollten, sondern auch die Linientätigkeiten. Dies sollte uns ermöglichen, die gesamte Ressourcenauslastung darzustellen.

Dieser Punkt wurde durch Blue Ant mit abgedeckt. Dazu legten wir für jeden Bereich sogenannte "Linienprojekte" an, auf denen die Kollegen ihre Zeiten erfassen können.

Diese Änderung stieß bei einigen Mitarbeitenden auf Widerstand, da sie sich kontrolliert fühlten, obwohl wir zuvor alles mit Personal- und Betriebsrat abgesprochen und entsprechende Dienstvereinbarungen getroffen hatten. Um diesen Bedenken entgegenzukommen, haben wir einige Kollegen, die nur Standard-Linientätigkeiten ausführen, von der Zeiterfassung in Blue Ant befreit, solange sie nicht an Projekten arbeiten.

Rückblickend hätte ich mir gewünscht, dass wir uns mehr Zeit für die Information und Einbindung der Teams genommen hätten. Die Einführung zu Jahresbeginn sorgte für Unruhe, da wir alles zum 1. Januar umstellen wollten, um einen klaren Überblick zu erhalten.

In den Projekten selbst läuft es sehr gut. Zwar sind noch nicht alle Daten perfekt und es gibt manchmal Unklarheiten, aber die Kolleginnen und Kollegen erfassen ihre Zeiten und planen die Projekte engagiert. Wir hatten bereits den ersten Projektportfolio-Ausschuss, bei dem wir viele wichtige Punkte vorstellen und der Werkleitung aufzeigen konnten, welche Bereiche laut Planung überlastet sind – oder drohen, es zu werden.

Der definierte Prozess von der Projektidee über den Projektantrag bis hin zur Genehmigung durch den Projektportfolio-Ausschuss hat uns geholfen, mögliche Überlastungen frühzeitig zu erkennen. Wenn wir alle aktuellen Projektanträge umsetzen würden, wären einige Bereiche bereits überlastet. Daher müssen wir entweder Projekte zurückstellen oder priorisieren, um die Belastung zu steuern.

Das ist super, dass Sie auch mit dem Projekt-Lebenszyklus arbeiten. Nutzen Sie auch ein Scoring-Modell, um die Projekte nach ihrer Bedeutung oder Wichtigkeit zu priorisieren?

Bereits 2023 haben wir eine Scorecard entwickelt, die wir nun auch in Blue Ant implementiert haben. Diese Scorecard hilft uns, eine einheitliche Priorisierung unserer Projekte sicherzustellen. Ende des Jahres werden wir die Scorecard erneut überarbeiten, um fehlende Punkte zu ergänzen und weniger wichtige Punkte anzupassen. Dies wird uns helfen, die Prioritäten besser zu setzen.

Trotz der Scorecard gehen wir weiterhin mit den einzelnen Bereichen und ihren jeweiligen Führungsebenen durch alle Projekte, um ihre Einschätzungen zu hören. Wir fragen nach, was ihrer Meinung nach das wichtigste Projekt ist. Das Scoring gibt uns zwar eine Reihenfolge vor, aber manchmal müssen wir die Prioritäten noch manuell anpassen.

Im Oktober planen wir eine weitere Runde mit den Führungsebenen, um die Scorecard zu überarbeiten. Dabei werden wir prüfen, wie wir die Priorisierungen weiter verbessern können. Diese regelmäßige Überprüfung hilft uns, flexibel auf Veränderungen zu reagieren und sicherzustellen, dass unsere Prioritäten stets aktuell und relevant sind.

Blue Ant ist zwar schon längere Zeit im Haus, aber in der neuen Konstellation noch nicht so lange. Wenn Sie den bisherigen Weg betrachten und in die Zukunft schauen: Gibt es bestimmte Themen oder Features, an denen Sie auf jeden

Fall noch arbeiten möchten? Wie sieht die zukünftige Nutzung von Blue Ant in den nächsten zwei bis drei Jahren aus?

Derzeit nutzen wir hauptsächlich die klassische Projektplanung, insbesondere für Versorgungsleistungen und ähnliche Projekte. In der IT haben wir jedoch auch Projekte, die agil abgewickelt werden. Den Kollegen dort haben wir die Wahl gelassen, da sie mehr Projektmanagement-Knowhow besitzen und dies in Blue Ant abbilden können.

Ein Bereich, an dem wir noch arbeiten müssen, ist die Vertiefung des Projektmanagement-Knowhows in verschiedenen Abteilungen. Außerdem planen wir die Anbindung des bestehenden Blue Ant-Systems, das bei unserer Tochtergesellschaft wilhelm-tel in der Planung verwendet wird. Hier sind wir bereits im Gespräch mit den Kollegen von Blue Ant, um herauszufinden, wie wir die Systeme am besten über einen Connector oder Web-Services verbinden können.

Im Moment müssen die Teams von wilhelm-tel, die in beiden Systemen arbeiten. Das möchten wir natürlich vermeiden. Ein weiterer Punkt ist die Ablösung der manuellen Stundenzettel, die ein Teil unserer Kolleginnen und Kollegen schreiben müssen, wenn sie beim Kunden vor Ort waren. Unser Ziel ist es, dass diese Zeiterfassung direkt in Blue Ant integriert wird und über das Handy erledigt werden kann. Diese beiden Punkte hoffen wir, noch in diesem Jahr umzusetzen.

Das klingt gut und erfüllbar. Sie haben bereits die Kollegen aus Beratung und Support erwähnt. Wie zufrieden sind Sie mit der Unterstützung aus diesem Bereich bei der Einführung und auch beim aktuellen Betrieb von Blue Ant?

Ich muss sagen, ich bin sehr zufrieden mit der Einführung und Nutzung von Blue Ant. Die Implementierung des Systems verlief relativ zügig, was für ein so umfangreiches System bemerkenswert ist. Ein großer Vorteil war, dass es in der Cloud läuft und wir keine zusätzlichen IT-Server

bereitstellen mussten. Trotz dieser Erleichterung war es dennoch eine Herausforderung, alle Grunddaten zu integrieren und unsere Prozesse entsprechend abzubilden. Diese Aufgaben wurden jedoch schnell und effizient erledigt.

Der Austausch fand größtenteils über Telefon und in Teams-Sitzungen statt, was sehr angenehm und effektiv war. Die Kollegen von Blue Ant waren immer verfügbar, um uns bei Problemen zu helfen. Wenn wir etwas nicht im System finden konnten, erhielten wir schnell die benötigte Unterstützung. Bei größeren Problemen, die wir an den Support gemeldet haben, kamen die Antworten ebenfalls schnell. Manche Probleme wie Systemfehler wurden im nächsten Release behoben, während andere durch eigene Fehler verursacht wurden. Man muss ehrlich zugeben, dass der Fehler manchmal auch vor dem Bildschirm sitzt.

Ganz selten...

Jedenfalls ist alles immer sehr zeitnah passiert, was ich super fand. Das kenne ich aus meiner Beratungshistorie leider auch anders – das ist sehr positiv!

Sie hatten eine kurze Einführungszeit erwähnt. Können Sie das bitte genauer qualifizieren? In welchem Zeitraum haben Sie die Implementierung von Blue Ant geschafft?

Wir haben im Juli 2023 die Entscheidung für Blue Ant getroffen und sind am 1. Januar 2024 live gegangen. Bereits Ende August standen die Grundlagen des Systems. Wir mussten dann alles anpassen, die Kolleginnen und Kollegen überzeugen sowie die ersten Schulungen durchführen. Das war ein sportliches Programm... Im Nachhinein rate ich anderen Nutzern, für die Implementierung drei zusätzliche Monate einzuplanen. Der Dezember war trotz Weihnachten in unserem Team wenig entspannt.

Trotzdem hat alles super geklappt. Am 1. Januar waren wir tatsächlich live und hatten alle Projekte, die wir 2023 identifiziert hatten, via Excel

ins System übertragen. Die Grunddaten waren integriert und jeder konnte sofort Zeiten erfassen. Das war schon ziemlich beeindruckend und schnell.

Sehr schön, danke!

An dieser Stelle ein kleiner Ausblick von meiner Seite: Sie arbeiten auch mit Linienprojekten und erfassen die Linienkapazitäten. Ich hatte kürzlich die Möglichkeit, die neue LTS 24 vorzustellen. Diese Version bringt viele Neuerungen in diesem Bereich mit sich, von Ressourcen-Dashboards bis hin zu erweiterten Auswertungen für Teamleiter. Wir planen, dieses Thema weiter in den Fokus zu nehmen, um diejenigen zu unterstützen, die diese Informationen benötigen.

Vielen Dank für das sehr nette Interview und den Einblick in Ihre Tätigkeiten mit Blue Ant. Ich wünsche Ihnen weiterhin viel Erfolg im Projektmanagement!

Vielen Dank! Das werden wir sicherlich haben – und wir haben noch viel zu tun.