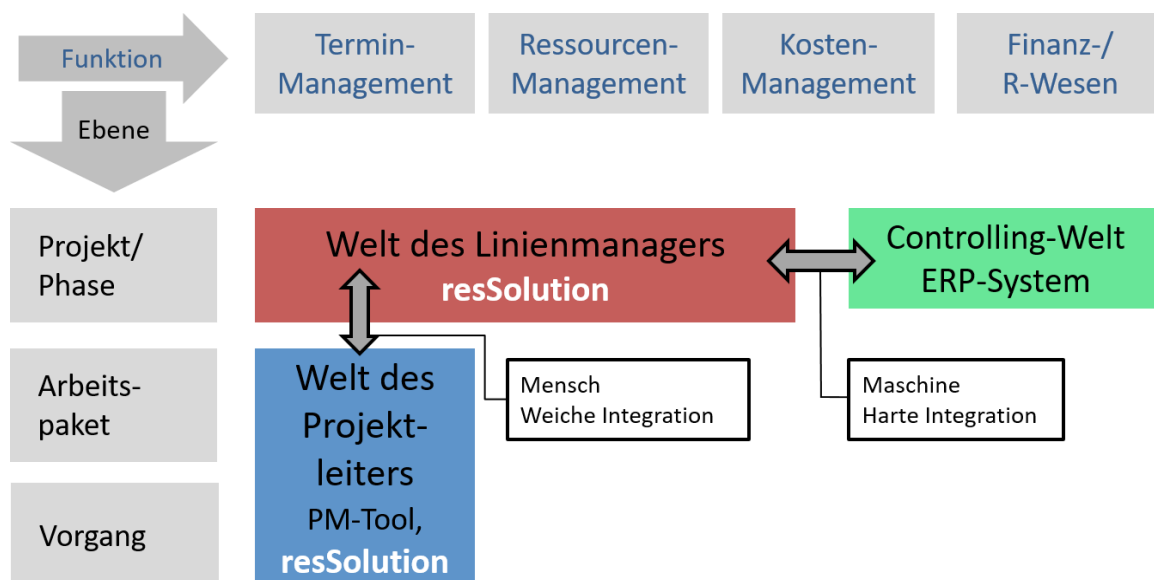


Projektplanung und Weiche Integration

1 Konzeption

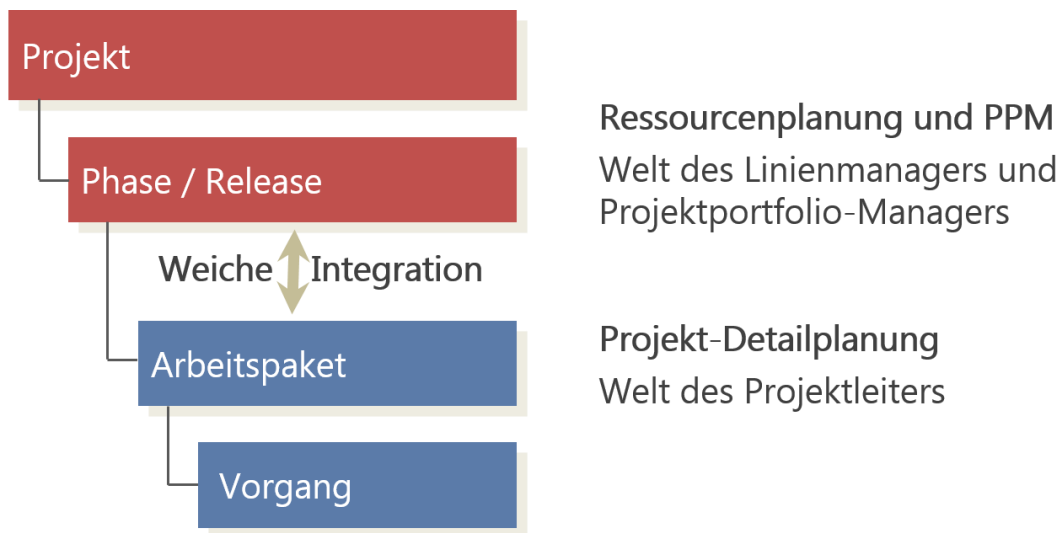
Der wichtigste Grundsatz für ein funktionierendes Ressourcen- und Projektportfolio-Management besteht darin, die Projekte auf einer groben Ebene zu planen. Die Detailplanung auf Vorgangsstufe sollte grundsätzlich getrennt vom Projektportfolio-Management erfolgen. Die Abstimmung zwischen den beiden Ebenen – die Projekt-Detailplanung mit dem übergeordneten Projektportfolio-Management – ist hauptsächlich eine Kommunikationsaufgabe der beteiligten Menschen.

Mit dem Konzept der drei Welten geht Scheuring seit über 20 Jahren erfolgreich den Weg dieser Trennung:



Konzept der drei Welten

Intelligente Technik kann die Kommunikation zwischen den beiden Ebenen indessen sinnvoll unterstützen. Mit dem Konzept der weichen Integration bietet Scheuring mit resSolution eine elegante Möglichkeit, die Welt des Projektleiters mit jener des Linienmanagements gefahrlos zu koppeln. Bei diesem Ansatz dockt der Projektleiter seine Planung an die unterste für die Ressourcenplanung relevante Ebene an. Endet die Planung der Ressourcen beispielsweise auf der Ebene der Projektphase, bricht der Projektleiter diese in Arbeitspakete herunter, die er bei Bedarf wiederum in Vorgänge (Tasks) unterteilt:



Konzept der weichen Integration

Die Ressourcenplanung wird durch die darunterliegenden Elemente nicht gestört, denn um das Handling nicht zu erschweren, werden diese im Ressourcenplanungs-Modus ausgeblendet.

Möchte sich der Linienmanager jedoch ein Bild davon verschaffen, wie solide der Projektleiter sein Projekt geplant hat, wechselt er in den Detailplanungs-Modus und sieht die operative Projektplanung ein. Wichtiger Teil dieser Planung kann die Aufwandschätzung sein, die der Projektleiter auf der Ebene der Arbeitspakete oder Vorgänge vorgenommen hat. Dies wiederum ist die Grundlage für die Diskussion und Abstimmung der Ressourcenplanung auf der darüberliegenden Ebene. Unklarheiten oder Widersprüche können die beiden Parteien damit auf konstruktive Weise bereinigen.

Der Projektleiter seinerseits kann jederzeit die aktuelle Belastungssituation der am Projekt beteiligten Teammitglieder einsehen, die aus der Summe aller Projekte und der übrigen Aufgaben resultieren. Und auch der Zugang zu den projektbezogenen Ist-Aufwänden oder den Projektkosten auf Projektebene ist für ihn wertvoll.

Die Kommunikation zwischen Linienvorgesetzten und Projektleitern wird auf diese Weise sehr effektiv unterstützt, ohne dass die Planungsarbeiten der beiden Verantwortungsträger gegenseitig sich stören oder gar zerstören. Unklarheiten oder Widersprüche werden im Gespräch geklärt und behoben. Das System kann bei der Aufdeckung solcher Widersprüche durch Anzeigen oder sinnvolle Meldungen unterstützen.

Eine so verstandene Integration der beiden Welten bietet ein Maximum an relevanter Information und vermeidet die erwähnten Risiken und Nachteile einer vollständigen Kopplung der beiden Ebenen.

2 Nutzung der weichen Integration

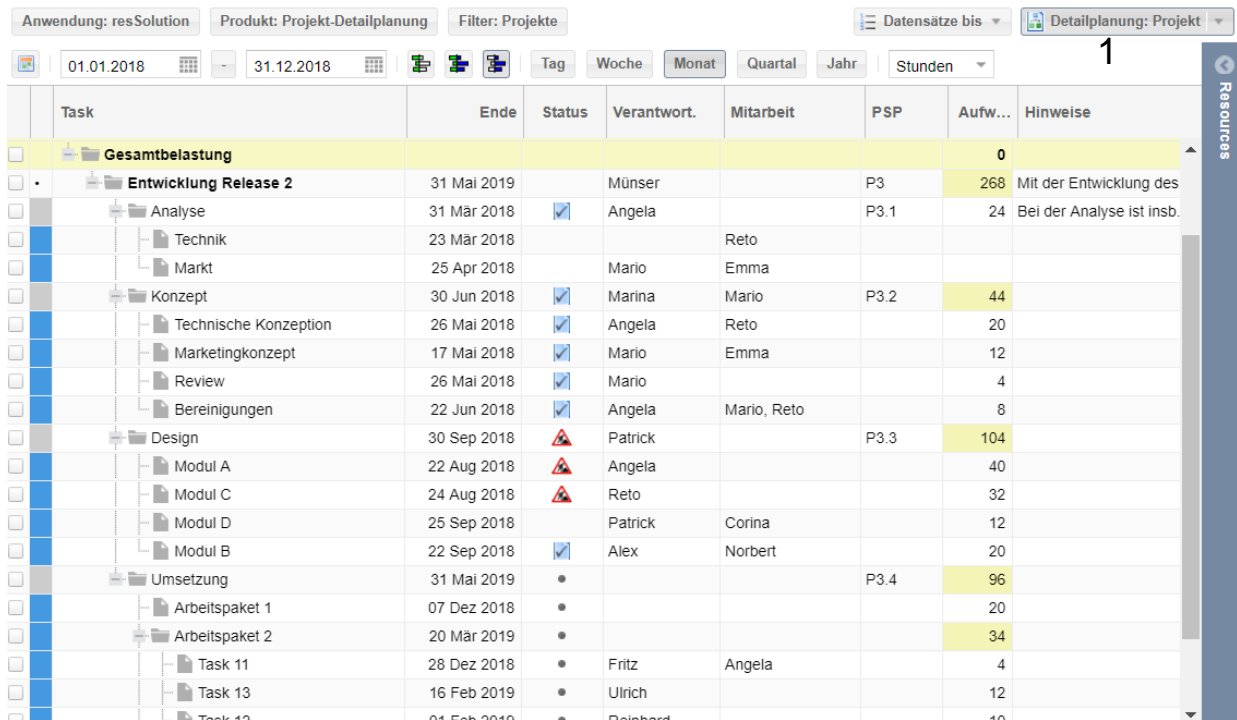
Die Funktionalität der Detailplanung / weichen Integration ist standardmässig deaktiviert. Die Aktivierung erfolgt über das Menü *resSolution – Design, Register Allgemein*. Klicken Sie hier die Option *Detailplanung aktivieren* an.

Die Detailplanung wird in resSolution dadurch genutzt, dass auf einer bestehenden Einlastungsstufe – z.B. einer Projektphase, auf der die Ressourcenplanung erfolgt – mit Rechtsklick / *Unterstufe hinzufügen* ein Element untergeordnet wird. Die linke Spalte wird daraufhin blau markiert, was anzeigt, dass das neue Element zur Detailplanung gehört. Die belastete Ebene, welche die Schnittlinie zwischen Grob- und Detailplanung repräsentiert, wird hellgrau gekennzeichnet. Auf diese Weise lassen sich Elemente, die Träger einer Detailplanung sind, auch dann identifizieren, wenn diese ausgeblendet sind.

Mit der Auswahl (1) können die folgenden Anzeigemöglichkeiten gewählt werden:

- Button *Detailplanung* mittels Klick aktiviert oder deaktiviert: Projekt-Detailplanung wird angezeigt oder ausgeblendet.
- Auswahl aus der Combobox: *Projekt*. Nur das aktuell markierte Projekt (kann auch eine Unterstufe sein) wird angezeigt. Diese Auswahl ist insbesondere für Projektleiter sinnvoll, die sich nur mit dem eigenen Projekt befassen möchten. Eine Filterung des Projektes wäre zwar auch durch die Einrichtung eines entsprechenden Hierarchischen Vorfilters möglich, dies würde indessen für jedes Projekt einen eigenen Filter erfordern.
- Auswahl aus der Combobox: *Projektportfolio*. Alle Projekte werden angezeigt.

Die aktuelle Einstellung kann auf dem Objekt mittels Rechtsklick / *Einstellung speichern* gespeichert werden.



Task	Ende	Status	Verantwort.	Mitarbeit	PSP	Aufw...	Hinweise
Gesamtbelastung						0	
Entwicklung Release 2	31 Mai 2019		Münser		P3	268	Mit der Entwicklung des
Analyse	31 Mär 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	Angela		P3.1	24	Bei der Analyse ist insb.
Technik	23 Mär 2018			Reto			
Markt	25 Apr 2018		Mario	Emma			
Konzept	30 Jun 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	Marina	Mario	P3.2	44	
Technische Konzeption	26 Mai 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	Angela	Reto		20	
Marketingkonzept	17 Mai 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	Mario	Emma		12	
Review	26 Mai 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	Mario			4	
Bereinigungen	22 Jun 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	Angela	Mario, Reto		8	
Design	30 Sep 2018	<input type="checkbox"/>	Patrick		P3.3	104	
Modul A	22 Aug 2018	<input type="checkbox"/>	Angela			40	
Modul C	24 Aug 2018	<input type="checkbox"/>	Reto			32	
Modul D	25 Sep 2018	<input type="checkbox"/>	Patrick	Corina		12	
Modul B	22 Sep 2018	<input checked="" type="checkbox"/>	Alex	Norbert		20	
Umsetzung	31 Mai 2019	<input type="checkbox"/>			P3.4	96	
Arbeitspaket 1	07 Dez 2018	<input type="checkbox"/>				20	
Arbeitspaket 2	20 Mär 2019	<input type="checkbox"/>				34	
Task 11	28 Dez 2018	<input type="checkbox"/>	Fritz	Angela		4	
Task 13	16 Feb 2019	<input type="checkbox"/>	Ulrich			12	
Task 12	01 Feb 2019	<input type="checkbox"/>	Reinhardt			10	

Um jegliche unerwünschte Komplexität für die Ressourcenplanung eliminieren zu können, kann dem Objekt die Möglichkeit, die Detailplanung anzuzeigen, entzogen werden. Klicken Sie hierzu mit Rechtsklick auf das Objekt – *Objekt bearbeiten*. Aktivieren Sie dann die Checkbox *Detailplanung deaktivieren*. Auf diese Weise können Sie beispielsweise dem Management

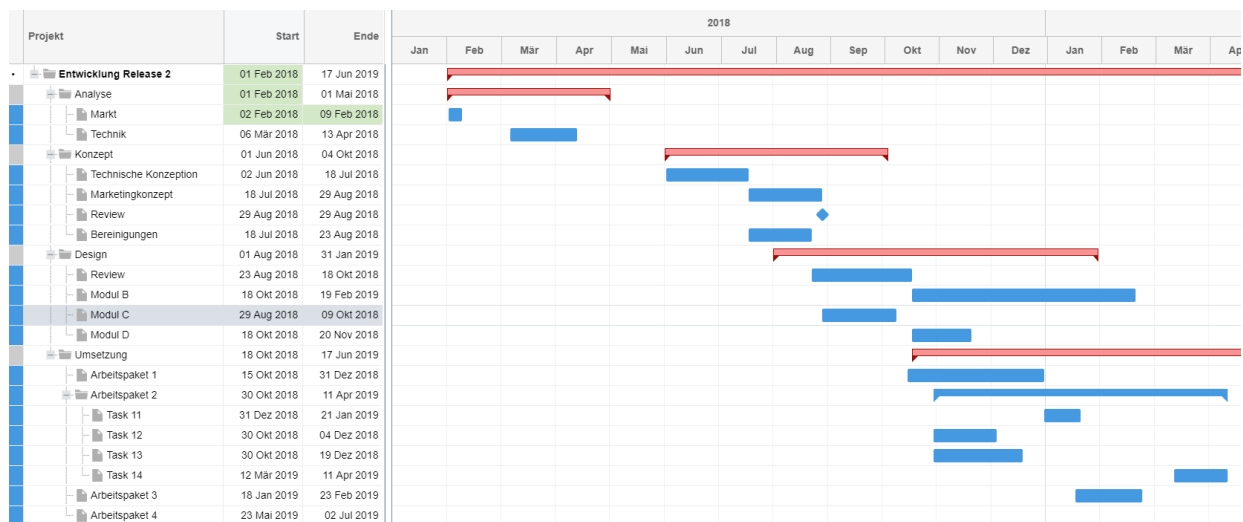
Auswertungen zur Verfügung stellen, die ausschliesslich die Grobplanung beinhalten, ohne die hier irrelevanten Details der einzelnen Projekte überhaupt ins Spiel bringen zu müssen.

Hinweise

- Bestehen auf einem Projekt noch keine Einlastungen, behandelt resSolution diese als Ressourcenplanungs-relevant. Bei der ersten Einlastung wird die Einlastungsebene als Trennlinie zwischen Grob- und Detailplanung gekennzeichnet (erste Spalte wird hellgrau), die darunterliegenden Ebenen gehören zur Detailplanung.
- Bringen Sie mit dem Objekt- und/oder dem Registernamen klar zum Ausdruck, wenn es sich um die Detailplanung handelt. Benennen Sie die Objekte z.B. mit *Detailplanung Projekt X* oder *Multiprojekt-Taskliste* oder ein Register mit *Detailplanung*.
- Nutzen Sie gezielt die Filterfunktion beim Einsatz der Weichen Integration. Eröffnen Sie hierzu sinnvollerweise ein Register *Projekte*, in dem Sie jedes Projekt mit vorhandener Detailplanung als Objekt eröffnen und diesem einen Filter zuordnen, der nur dieses Projekt anzeigt. Informationen zur Filtertechnik finden Sie [hier](#).

3 Balkendiagramm

Das Balkendiagramm zeigt die beiden Ebenen – Ressourcenplanung und Detailplanung – farblich differenziert an.



4 Wichtige Hinweise zur sinnvollen Nutzung der weichen Integration

Organisatorische Reife gefordert

Damit die integrierte Planung des Projektportfolios einschliesslich der Ressourceneinlastungen auf der einen und der Detailplanung des einzelnen Projektes auf der anderen Seite erfolgreich ist und Zusatznutzen stiftet, benötigt die Organisation eine hohe Reife. Auch wenn resSolution optimale Möglichkeiten bietet, die beiden Ebenen ohne gegenseitige Beeinflussung zu planen und zu steuern und die Detailebene auszublenden, verlangt die Nähe der Detailplanung zur Grobplanung ein gewisses Mass an Regelungen und Standardisierung auch auf der Ebene der Detailplanung. Brechen verschiedene Projektleiter ihre Projekte trotz Ähnlichkeit zueinander in völlig unterschiedlicher Weise, ganz unterschiedlich detailliert und womöglich mit unterschiedlichen Begriffen herunter, dann werden die Planer der übergeordneten Ebene aus den Detailplanungen keinen grossen Nutzen ziehen. Auch sollte sichergestellt werden, dass auf der Detailebene für alle Projekte in etwa dieselben Datenfelder verwendet und bedient werden.

Weiter ist zu beachten, dass die entstehende Transparenz bezüglich der Detailplanungen nicht durch alle Projektleiter geschätzt werden dürfte. Dieser psychologischen Dimension ist durch entsprechende Informationsarbeit Rechnung zu tragen. Sinnvoll kann hier – zumindest für eine erste Phase – die Freiwilligkeit der Planung in resSolution sein. Die Erfahrungen der ersten Nutzer können dazu beitragen, weitere potenzielle Anwender von den Vorteilen dieser integrierten Planung zu überzeugen.

Sind diese Voraussetzungen gegeben, dann bietet die integrierte Planung mit dem Konzept der Weichen Integration herausragende Möglichkeiten, die Planung und Steuerung der Projekte, der Ressourcen und des Projektportfolios auf ein professionelleres, effizienteres und erfolgreicherer Niveau zu heben.

Tipps zur Nutzung der weichen Integration

- Sammeln Sie mit der weichen Integration zunächst Erfahrungen im kleinen, geschützten Rahmen. Vielleicht gibt es in Ihrer Organisation den einen oder anderen Teamleiter, der sowohl für die Ressourcenplanung seines Teams verantwortlich ist als auch ein grösseres Projekt leitet. Damit wäre keine Abstimmung zwischen Linienvorgesetzten und Projektleiter erforderlich.
- Den Projektleitern kann neben der Zuständigkeit für die Detailplanung ggf. auch die Pflege ausgewählter Projektdaten auf der obersten Ebene übertragen werden. Hier ist vor allem an Statusinformationen, Projektberichterstattung und Hinweise auf erforderliche Projektentscheidungen zu denken.

Erweiterungen in Vorbereitung

Die kommenden Version 6.3 wird die Möglichkeit bieten, Aktivitäten zu verknüpfen, so dass die Termine in Sinne der Netzplantechnik automatisch berechnet und aktualisiert werden.

Wir werden in einer künftigen Version ausserdem weiterführende Verbindungen zwischen den beiden Ebenen implementieren. Dabei werden die folgenden Integrationsstufen unterschieden:

- Informative Verbindung. Hier wird auf terminliche Widersprüche zwischen den Ebenen hingewiesen, also beispielsweise darauf, dass die Verlängerung eines Vorgangs der Detailplanung zu einem Endtermin des Projektes führt, der ausserhalb der Termine der übergeordneten Ebene zu liegen kommt. Diese Funktion ist ungefährlich und kann in der Praxis nützlich sein, wenngleich solche Meldungen bekanntlich auch nerven können.

- **Harte Verbindungen.** Wir möchten die Kunden nicht bevormunden, weshalb wir auch diese Möglichkeit schaffen. Diese Funktion sollte gemäss dem Konzept der zwei Welten jedoch mit sehr grosser Vorsicht eingesetzt werden. Bedenken Sie, dass eine – vielleicht auch einmal versehentliche – Veränderung eines Termins auf der Ebene der Detailplanung durch einen der Projektleiter sich auf die Einlastungssituation aller an dem Projekt beteiligten Personen auswirkt. Dies kann fatale Konsequenzen nach sich ziehen. Ein Fall, wo die Harte Verbindung Sinn machen kann: wenn Sie in Personalunion sowohl Projektleiter als auch Vorgesetzter aller am Projekt beteiligten, in resSolution geplanten Ressourcen sind.

5 Würdigung der weichen Integration

Nach unserem Kenntnisstand ist resSolution das einzige System auf dem Markt, das volle Projektplanungsfunktionalität mit einer eigenständigen Ebene unterhalb der Ressourcenplanung und des Projektportfolio-Managements anbietet.

Zwar existieren Systeme auf dem Markt, bei der an die unterste Ebene der Ressourcenplanung Task- oder ToDo-Listen angehängt werden können. Das ist jedoch weit entfernt von einer Projektplanung über mehrere Planungsstufen und Vorgangsverknüpfungen.

Andere Systeme wiederum ermöglichen es, Ressourceneinlastungen auch auf höheren Stufen der Projekthierarchie vorzunehmen und auf diese Weise die Detailplanung mit Verzicht auf die Ressourcenplanung abzubilden. Dieses Konzept reduziert jedoch die Transparenz und führt zu einer hohen Komplexität, da die Schnittfläche zwischen der Ressourcenplanung einerseits und der Detailplanung andererseits nicht unmittelbar ersichtlich ist. Vor allem aber fehlt bei diesem Ansatz die Möglichkeit, die Detailplanung ohne Wenn und Aber und auf einfachste Weise auszublenden und damit die Grobplanung vollständig von der Detailplanung zu entlasten.

Wir verstehen diese Funktion der Weichen Integration deshalb als Alleinstellungsmerkmal und **Weltneuheit**. Richtig und sinnvoll genutzt, kann diese zu einer deutlichen Verbesserung der Planung, zu mehr Transparenz und zu einer verbesserten Kommunikation und Abstimmung zwischen den am Projekt Beteiligten führen. Damit wird letztlich eine substantielle Qualitätssteigerung im Projekt- und Projektportfolio-Management des Unternehmens oder der Organisation ermöglicht.

Kommen Sie bei Fragen zur Weichen Integration und der Anwendung derselben oder mit Anregungen, wie wir dieses bedeutende Konzept weiterentwickeln können, gerne auf uns zu.