

# Projektmanagementkultur ist mehr als nur eine Software kaufen

Jordi Marks

Morgen kann kommen.

Wir machen den Weg frei.

Volksbank  
Herford-Mindener Land eG 

Nah und Stark 

# Tagesordnung

1. Kurze Vorstellung
2. Eine (zwei) Fusionen mit ibo netProject
3. Reise durch das Projektmanagement bei der Volksbank Herford-Mindener Land eG
4. Lessons Learned

# Steckbrief Jordi Marks:



- Ausbildung 2016 bei der Volksbank Bad Oeynhausen-Herford eG
- 2019-2022 Privatkundenmarkt
- Ab 10/2022 dann MA UE Projekt- und Veränderungsmanagement
- 2020 Abschluss B.C. Bankfachwirt
- 2021 Abschluss B.C. Bankbetriebswirt
- Aktuell Bachelor of Arts – Digital Innovation





# Steckbrief Volksbank Herford-Mindener Land eG

- Bilanzsumme 4,6 Mrd. Euro
- Mitarbeiter: 622
- 77 Projekte mit ibo netProject in den letzten 2 Jahren
- 44 Maßnahmen mit ibo netProject in den letzten 2 Jahren
- 20 NPPs mit ibo netProject



Minden



Herford

# Volksbank in Ostwestfalen eG







# **Fusionen**

**Eine (zwei) Fusionen mit ibo netProject**

# Fusionsablauf mit ibo netProject

---

- Insgesamt 54 Projekte in 2 Fusionen
- Aufteilung der Projekte in Bereiche und Beschlussbuch sowie ein Austauschprojekt
- Technische Fusion wird in Lotus Notes abgebildet, hat aber ein Austauschprojekt inkl. Aufgaben in ibo netProject
- Aufgaben werden aus einer zentralen Excel (ZEB) importiert
- Schulungen als Aufzeichnungen in GenoHR



# Vergleich 2020 vs. 2023

2020	2023
<ul style="list-style-type: none"><li>• Projektbegleitung durch ZEB</li><li>• 21 Teilprojekte</li><li>• Entscheidungsvorlagen über Projektauftragsfunktion in netProject</li><li>• Zeiterfassung durch jeden Mitarbeiter individuell (Zeiterfassung in netProject)</li><li>• Protokollpflicht in netProject (Kooperationsmedium)</li><li>• Statuserfassung durch Statusberichte</li><li>• Technische Fusion über Lotus-Notes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Projektbegleitung durch ZEB</li><li>• 36 Teilprojekte</li><li>• Entscheidungsvorlagen als Word</li><li>• Zeiterfassung 8H/Woche pro Mitarbeiter pro Projekt pauschal</li><li>• Kooperationstool Conceptboard</li><li>• Statuserfassung durch Statusberichte</li><li>• Technische Fusion über Lotus Notes</li><li>• Regelmäßige „Fusions-Snacks“ für die Gesamtbank</li></ul>



# Geschichte in ibo netProject

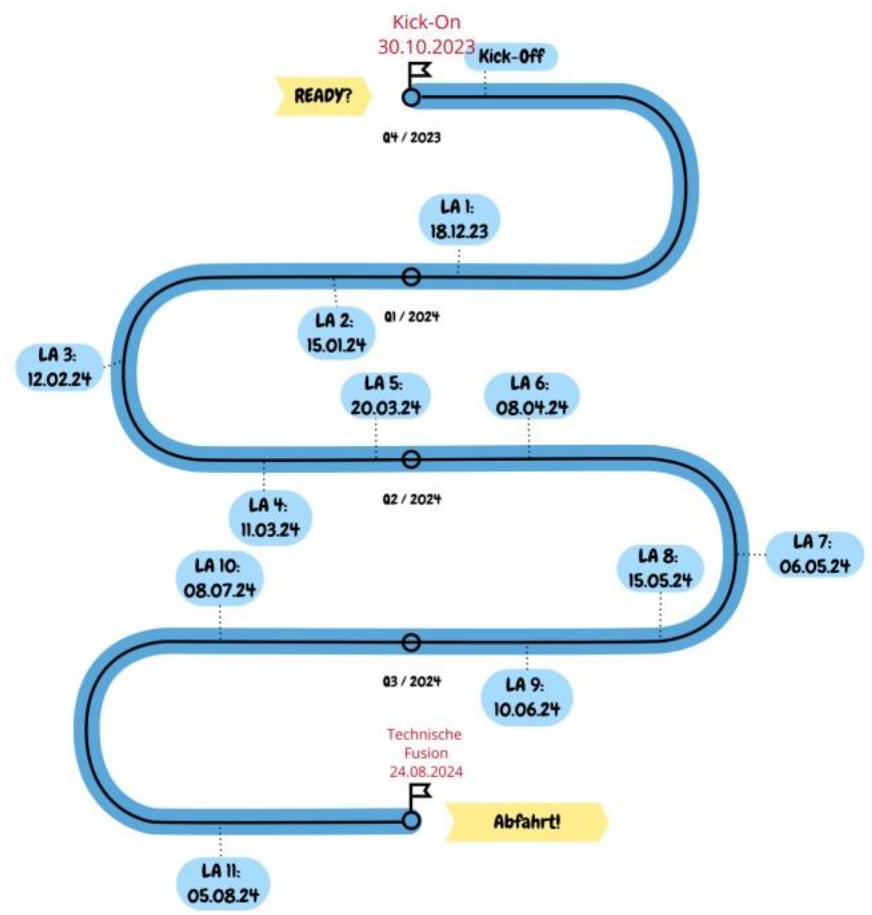
Meeting-Typ ▾	Thema	Termin	Uhrzeit von	Uhrzeit bis	Ort
TP-Sitzung	Kickoff Technische Fusion -Vormittag-	07.02.2020	09:00	12:00	Herford
TP-Sitzung	Kickoff Technische Fusion -Nachmittag-	07.02.2020	13:00	15:30	Herford
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Kundeninformation	02.03.2020	08:45	10:45	Herford
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Internetauftritt	02.03.2020	10:45	12:15	Herford
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Kunde	02.03.2020	12:30	16:30	Herford
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Konto/Passiv	23.03.2020	09:00	12:30	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Outputmanagement	23.03.2020	13:15	15:15	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Agentur	23.03.2020	15:30	16:00	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Konto	26.03.2020	08:30	16:00	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Konto/Aktiv	27.03.2020	08:30	14:30	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Systemtechnische Fusion Allgemein	01.04.2020	09:00	11:00	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Netzinfrastruktur, Client/Server, SB	01.04.2020	13:00	15:00	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Notes / Domino	02.04.2020	14:00	16:00	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - SB-Anwendungen	04.05.2020	08:30	12:30	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - EDV-Organisation/-Administration	04.05.2020	13:15	16:45	GoToMeeting
<b>TP-Sitzung</b>	<b>Abstimmung - intern</b>	<b>06.05.2020</b>	<b>09:00</b>	<b>12:00</b>	<b>GoToMeeting</b>
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Controlling	26.05.2020	09:00	14:45	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Zahlungsverkehr	02.06.2020	09:00	12:30	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Kunden-/Kontenverwaltung allgemein	02.06.2020	13:15	16:00	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Rechnungswesen/Meldewesen	03.06.2020	09:00	13:15	GoToMeeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Vertriebsbank	03.06.2020	13:45	16:15	GoToMeeting
<b>TP-Sitzung</b>	<b>Workshop FuG agree21 und agree21KSC</b>	<b>18.06.2020</b>	<b>09:00</b>	<b>16:00</b>	<b>GoToMeeting</b>
TP-Sitzung	IKESA Darlehen	26.06.2020	14:00	15:30	Goto Meeting
TP-Sitzung	Workshop mit F&G - Fusionswochenende	31.07.2020	13:00	16:00	GoToMeeting

- Navigation**
- Meine Projekte und Aufgab...
  - Schulungsprojekt
  - Projekt-Homepage**
  - Projekt-Dashboard
  - Dokumente
  - Projektplan
  - Sitzungen
  - Ressourcen-Controlling
  - Projektleitung

Projektnummer: **TP-S1** | 
 Projekttitel: **Schulungsprojekt**



**Ansprechpartner/in:**  
**Stellver. Ansprechpartner/in:**  
**Projektteam:**  
 Name  
 Haude, Oliver  
 Marks, Jordi  
 Schulunguser,



Projektfortschritt	25 %	
Termineinhaltung	im Plan	
Qualität	gut	

**Collaboration**  
[Link zum Conceptboard](#)  
 Hier findet ihr unser Conceptboard

A photograph of a winding road on a bridge over a forested valley. The road curves through the landscape, with a car visible in the distance. The background shows a hazy, mountainous area with some buildings visible in the distance.

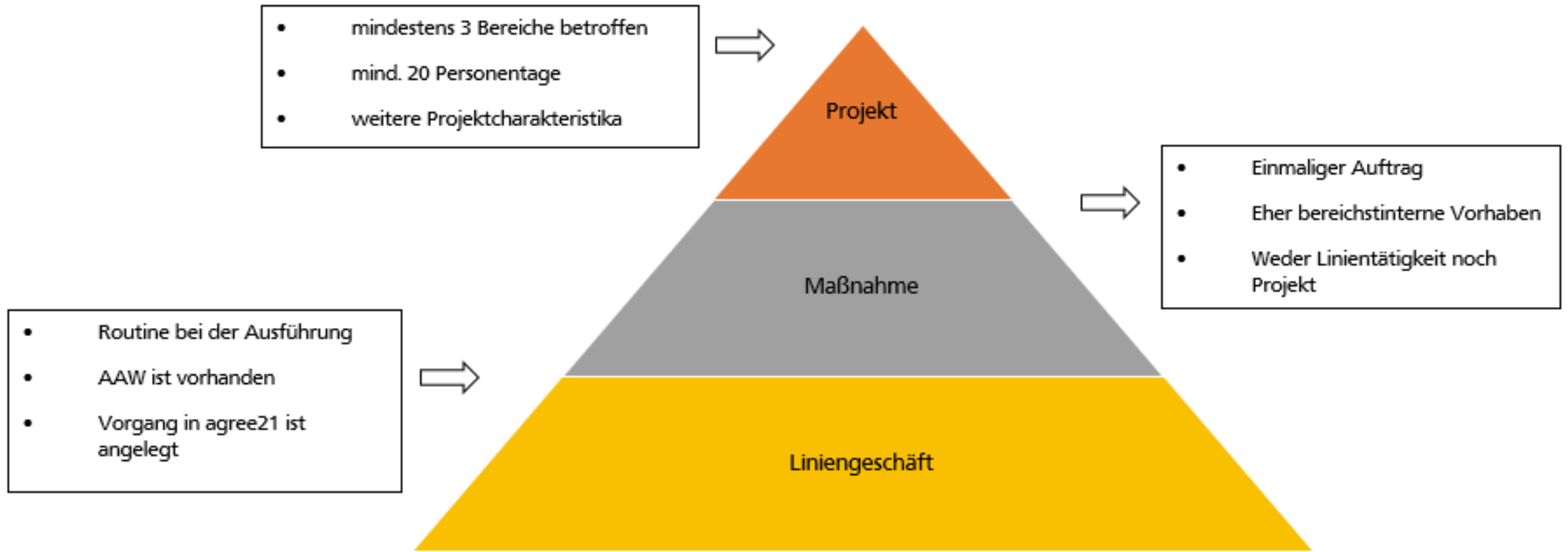
# Projektmanagement

## Die Projektmanagementreise der Volksbank HFML

---



# Abgrenzung Projekt, Maßnahme und Liniengeschäft (bisher)



# Dahinterliegende Logiken

	Projekt	Maßnahme
Antrag	Vom Bereichsleiter ausgefüllt	-
Auftrag	Vollständig	Ziele, Bereiche, Meilensteine
Aufgabensteuerung	Ibo netProject	Frei wählbar / Meilensteine
Statusberichte	1x monatlich Pflicht	Freiwillig
Auftraggeber	Vorstand / Bereichsleiter	Bereichsleiter
Ressourcenfreigabe	Über den Auftrag	Über den Auftrag
Abschlussbericht	Vollständig	Zielerreichung, Termineinhaltung, Überleitungsplan / Restarbeiten

Projektantrag

Beschreibung

Ressourcen

Dokumente

Historie

Verlauf

▲ Alle zuklappen

▲ Beschreibung

Hier klicken zum Öffnen...

MaRisk:

-- Bitte auswählen --

▲ Beschreibung der Anforderungen

Hier klicken zum Öffnen...

Um welche Art von Veränderungen handelt es sich?:

-- Bitte auswählen --

Strategiekonformität:

-- Bitte auswählen --

Anzahl betroffene Bereiche:

-- Bitte auswählen --

Risiken:

-- Bitte auswählen --

Komplexität:

-- Bitte auswählen --

Ressourcen (Personentage):

-- Bitte auswählen --

Ertragspotenzial in TEUR:

-- Bitte auswählen --

Einmalige Investitionskosten in TEUR:

-- Bitte auswählen --

Innovationspotenzial:

-- Bitte auswählen --



Alle zuklappen

Projektklassifizierung

Projekt-Art: -- Bitte auswählen --

Priorität: -- Bitte auswählen --

Projekt im Überblick

Strategische Relevanz: -- Bitte auswählen --

Gesetzliche Anforderungen: -- Bitte auswählen --

Beschreibung der Anforderungen

Hier klicken zum Öffnen...

Betroffene Bereiche: -- Bitte auswählen --

Risiken: -- Bitte auswählen --

Komplexität: -- Bitte auswählen --

Ressourcen (Personentage): -- Bitte auswählen --

Ertragspotenzial in TEUR: -- Bitte auswählen --

Einmalige Investitionskosten in TEUR: -- Bitte auswählen --

Benötigter Umfang von Key-Ressourcen (Unternehmensservice, Marktfolge, Markt): -- Bitte auswählen --

Innovationspotenzial: -- Bitte auswählen --

Projektbeschreibung

Ausgangslage

Hier klicken zum Öffnen...

Ziele ?

Hier klicken zum Öffnen...

Beschreibung

Hier klicken zum Öffnen...

Schnittstellen (zu anderen Projekten) ?

Hier klicken zum Öffnen...

Plankosten (extern)

Hier klicken zum Öffnen...

# Projekteinreichungen



# Impressionen

„Wir machen das Agil!“

„Wir machen ja nur eine kurze TaskForce“

„Muss ich wirklich jeden Monat einen Statusbericht schreiben? In den ersten 4 Monaten dieses Projektes wird es da noch nichts zu berichten geben.“

„So ein Auftrag in ibo netProject ist voll umständlich“



# Trick 17: Task-Force

Definition: für einen begrenzten Zeitraum eingerichtete Arbeitsgruppe zur Lösung von vorher definierten Aufgaben. Die Teilnehmer kommen i.d.R. aus verschiedenen Abteilungen eines Unternehmens und aus unterschiedlichen hierarchischen Ebenen. Nach Beendigung der Aufgabe kehren die Teilnehmer wieder in ihre Abteilungen zurück oder erhalten eine neue Aufgabe.

Worst Practice

**Geplante Laufzeit – 1 Tag**

**Reale Laufzeit 3 Monate**

# Anträge / Aufträge

	Prozesstart	
<p>1</p> <p>↓</p> <p>Unternehmensentwicklung</p> <p>Jahresplanung für Projekte durchführen</p>		Prozesstart
	<p>1</p> <p>↓</p> <p>Unternehmensentwicklung</p> <p>Startsignal für die Jahresplanung geben</p>	<p>Die Bereichsleiter erfassen ihre geplanten Vorhaben <b>direkt in ibo netProject</b>. Zeitlich orientiert sich die Jahresplanung für Projekte <del>an dem Planungsprozess</del> (3. Quartal des laufenden Jahres).</p>
	<p>2</p> <p>↓</p> <p>Bereichsleitung</p> <p>Jahresplanung für Projekte durchführen</p>	<p>Nach Durchführung der Jahresplanung besprechen die Bereichsleiter die Ergebnisse mit dem zuständigen Vorstandsmitglied. Die Bereichsleiter finalisieren die Bewertung der Vorhaben. Anschließend werden die Ergebnisse an den Bereich Unternehmensentwicklung /Spezialist/in Projekte weitergeleitet.</p>
	<p>3</p> <p>↓</p> <p>Bereichsleitung</p> <p>Jahresplanung zurück an die Spezialistin Projekte senden</p>	<p><b>Die Nutzwertanalyse (Kriterien siehe 2.3) wird durchgeführt</b></p>
		<p>Das Ergebnis der Nutzwertanalyse wird dem Vorstand durch den Bereich Unternehmensentwicklung vorgestellt.</p>

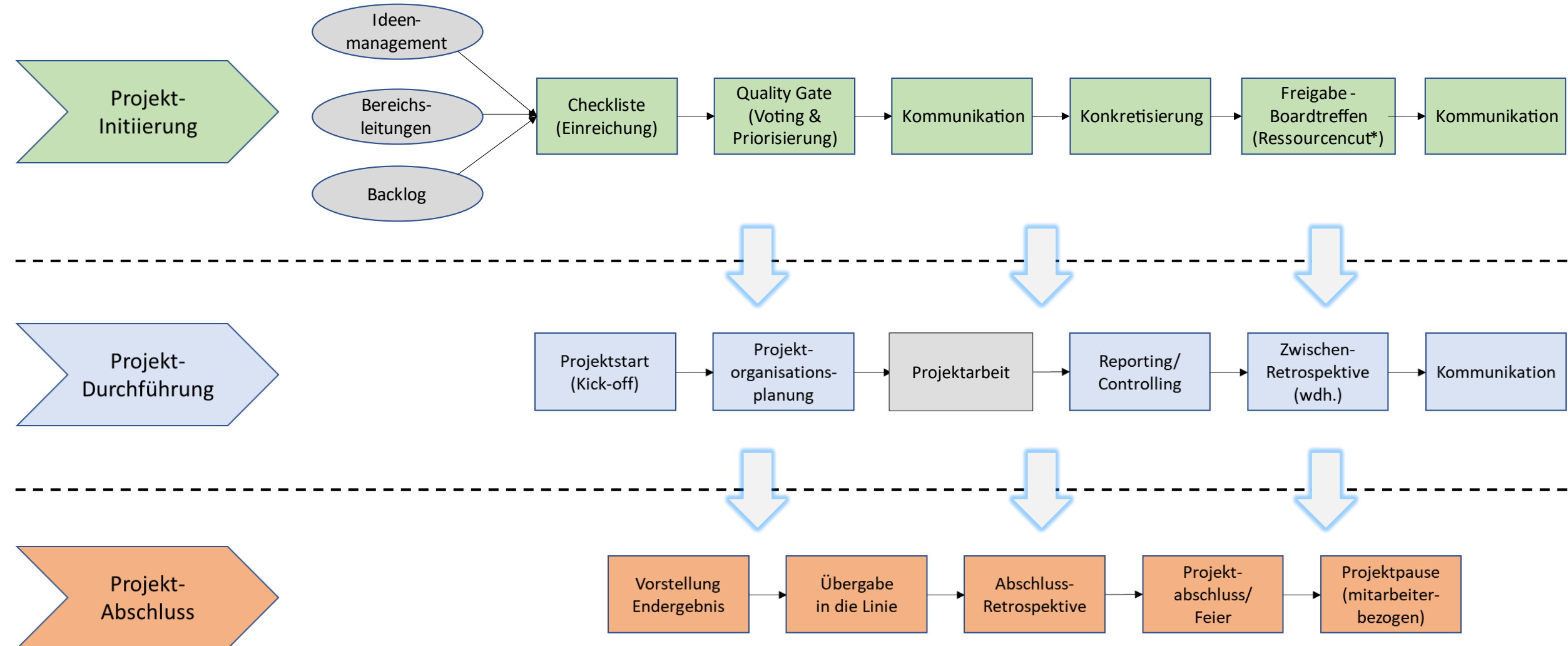
# Lessons Learned

- Prozess ist nicht allen Beteiligten klar
- Wir als Abteilung haben den Prozess nicht wie geplant überwacht (Ressourcenthema)
- Es gibt zu wenige Personen mit grundlegenden Projektmanagementkenntnissen





# Multiprojektmanagement-Prozess

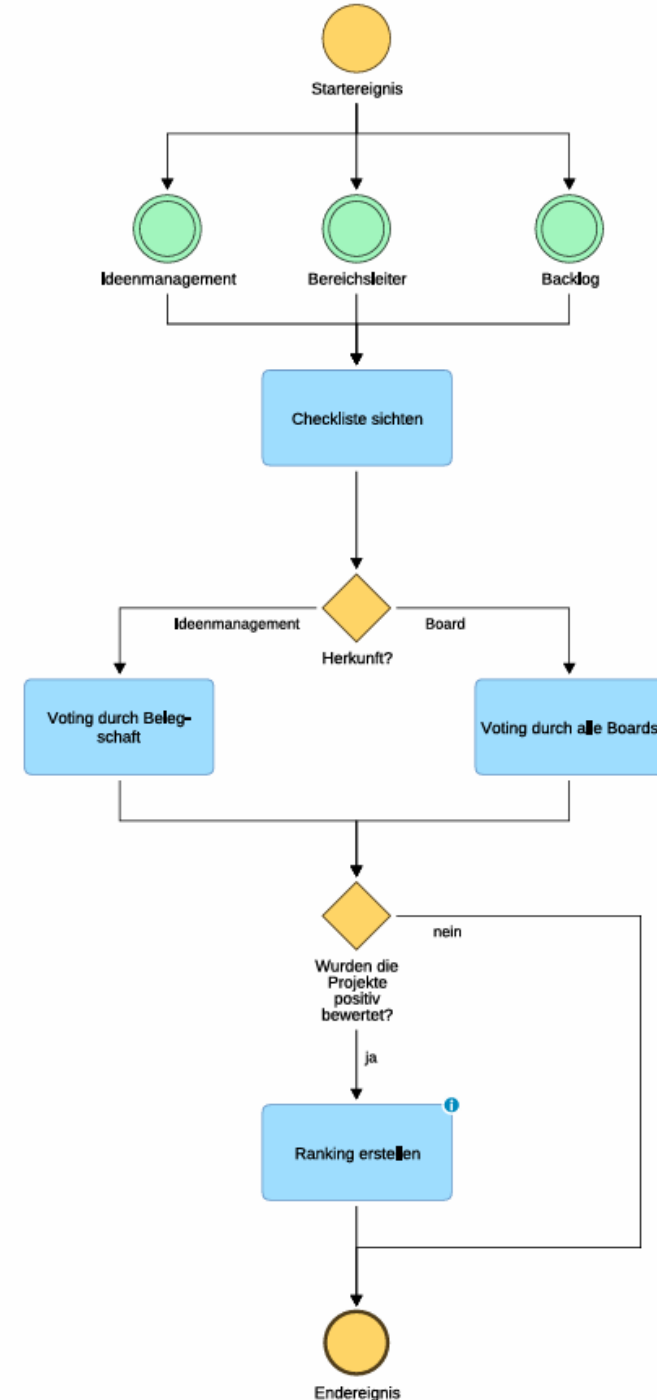


# Quality Gate (Voting & Priorisierung)

## 1. Voting

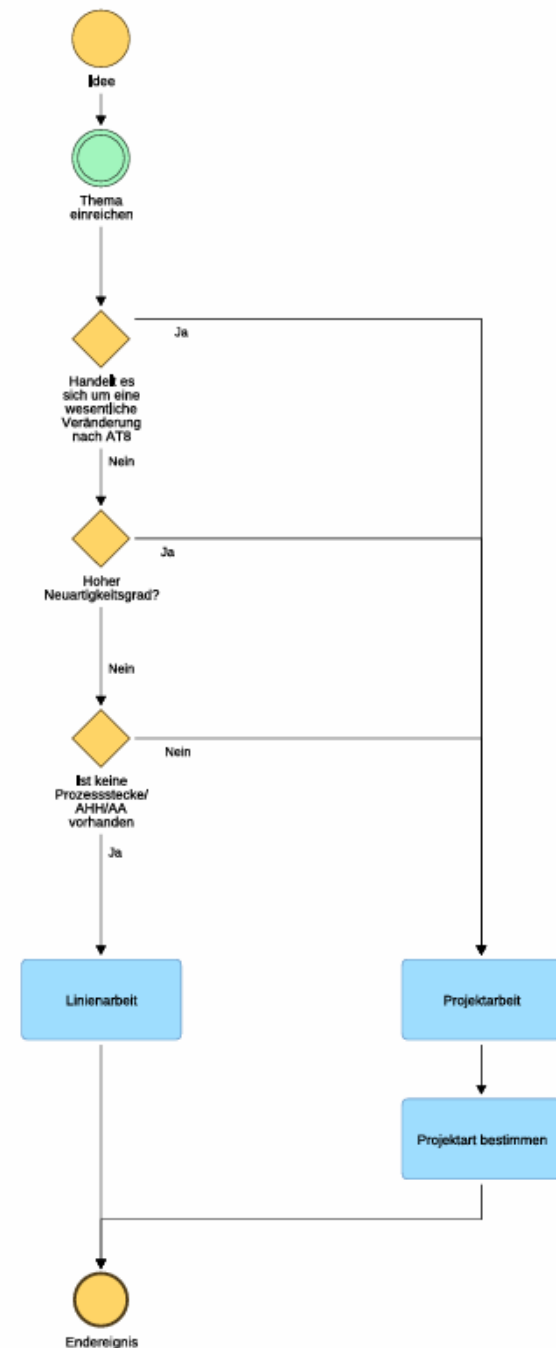
1. Ideenmanagement: Voting durch die Belegschaft (Likesystem) (Gefällt mir)
2. Bereichsleiter Projekte: Voting durch das Board (Projekt sinnvoll ja/nein)

2. Ranking Vergabe von 1-5 Sterne auf strategische Werte. Aus den vergebenen Sternen ergibt sich ein Durchschnittswert aus dem sich die Position im Ranking ergibt.



# Abgrenzung Projektarbeit und Linientätigkeit (neu)

- Klarer Prozess mit ja / nein Logik um eine logische Prozessabfolge zu gewährleisten
- Kein Interpretationsspielraum
- Keine TaskForce





**Ressourcensteuerung**  
Erfassung, AAW & Realität

---

Ressourcen bearbeiten Plan-Aufwand der Org.-Einheiten auf Personen übertragen

Name, Vorname	Rechtegruppen		
Haude, Oliver	Projektleitung	<input type="radio"/> 0,00 %	<input type="radio"/> 0,00 PT
Hetberg, Marcel	Projektmitarbeiter	<input type="radio"/> 0,00 %	<input type="radio"/> 0,00 PT
Kopietz, Jens	Projektmitarbeiter	<input type="radio"/> 0,00 %	<input type="radio"/> 0,00 PT
Marks, Jordi	Projektleitung	<input type="radio"/> 512,82 %	<input checked="" type="radio"/> 110,00 PT
Schreiner, Olga	Projektmitarbeiter	<input type="radio"/> 0,00 %	<input checked="" type="radio"/> 80,00 PT
Schulunguser,	Projektmitarbeiter	<input type="radio"/> 0,00 %	<input type="radio"/> 0,00 PT
			Summe: 190,00 PT



Auftrag

Beschreibung

Ressourcen

Risiken

Dokumente

Historie

Verlauf

### Kopfdaten

**Mandant: \*** 01\_Volksbank Herford-Mindener Land eG

**Beginn (Plan):** 19.10.2022

**Projektleiter: \*** Marks, Jordi

**Auftraggeber:** -- Bitte auswählen --

**Res.-Genehmiger:** Kopietz, Jens  
Vogt, Nils

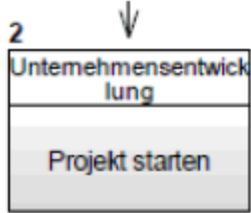
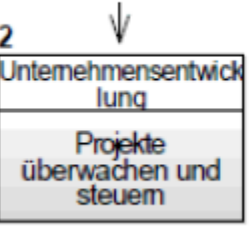
**Titel: \*** Testprojekt / Bastelstunde

**Ende (Plan):** 31.12.2023

**Prüfer: \*** -- Bitte auswählen --

**Entwurf**

# AAW Vorgabe

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kick-Off Veranstaltung, ggf. mit externen Dienstleistern</li><li>• Ressourcenplanung und Risikoanalyse konkretisieren</li><li>• Schulung zu ibo netProject wird von dem Spezialist/in Projekte durchgeführt</li><li>• Inhalte der Kick-Off bzw. der 1. Projektsitzung:<ul style="list-style-type: none"><li>• Vorstellung des Projektes</li><li>• Projektauftrag mit dem Projektteam klären und abstimmen</li><li>• Ziele besprechen und Umsetzbarkeit prüfen</li><li>• Gemeinsame Erstellung eines Projektstrukturplans</li><li>• <b>Konkretisierung der Ressourcenplanung</b></li><li>• Erste Risiken werden im Projektteam identifiziert</li><li>• Weitere Rahmenbedingungen des Projektes und der Projektarbeit besprechen:<ul style="list-style-type: none"><li>• Vorgehen im Projekt</li><li>• Regeln der Zusammenarbeit</li></ul></li></ul></li></ul>
	<p>Der Bereich Unternehmensentwicklung hat die Aufgabe, den Gesamtüberblick über alle Projekte in der Bank zu bewahren und Transparenz für die Entscheidungsträger herzustellen. Hierbei werden folgende Fragestellungen betrachtet:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sind alle Projekte im Zeitplan?</li><li>• Wie ist die Zielerreichung?</li><li>• Gibt es wesentliche Überschreitungen bei den Meilensteinen, Aufgaben oder Kosten?</li><li>• <b>Wie ist die Ressourcenauslastung?</b></li><li>• Welche erforderlichen Entscheidungen sind zu treffen?</li></ul>

# Was war passiert?

## 3.1 Auftraggeber

Der Auftraggeber ist je nach Projektklasse der Vorstand oder Bereichsleiter.

Bei einem A-Projekt ist der Vorstand der Auftraggeber, bei B und C Projekten ist die Bereichsleitung der Auftraggeber.

Aufgabe	Kompetenz
<ul style="list-style-type: none"><li>• stellt die strategische Ausrichtung aller Projekte sicher</li><li>• erteilt die Projektfreigabe</li><li>• führt die Auftragsklärung inkl. Zielbildungsprozess mit dem Projektleiter durch</li><li>• trifft Entscheidungen zwischen konkurrierenden Projekten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• hat Zugang zu allen projektbezogenen Informationen</li><li>• kann Projektziele verändern</li><li>• kann Projekt stoppen</li><li>• gibt Ressourcen wie z.B. Mitarbeiterkapazitäten und Kosten frei</li><li>• entscheidet über die Umsetzung der Projektergebnisse</li></ul>

# Lessons Learned

- Mitarbeiter kennen die Wichtigkeit der Zeiterfassung nicht
- Individuelle Zeiterfassung kann zu Abweichungen führen
- Projektleiter und ressourcengenehmigende Personen sollten nicht identisch sein
- Es gibt keine Handreichung für unterfahrende Kollegen im Bezug auf Ressourcenverbrauch der Projekte
- Immer die gleichen Personen in Projekten



# Neuregelung nach der Fusion

- Boardtreffen mit Ressourcencut
- 1 Projekt = 0,2 MAK = 8 Stunden
- Automatische Erfassung bei Meldung des Mitarbeiters
- 1x Jahr
- Mitarbeiter, die für ein Projekt Interesse gezeigt haben, werden den Projekten zugeteilt.
- Nachdem alle Ressourcenanforderungen und alle zur Verfügung stehenden Ressourcen gemeldet sind, wird in einem Boardtreffen beschlossen, welche Projekte gestartet werden können. -> Ressourcencut.
- Ressourcenreihenfolge: Regulatorisches Projekt -> Strategisches Projekt -> Kann-Projekt
- Projekte aus dem BackLog werden unterjährig sobald die Ressourcen wieder frei sind, der Priorisierung nach gestartet und durchgeführt.



A blue ballpoint pen with a silver tip is positioned diagonally across the upper left portion of the image. The background is a document featuring a bar chart with several blue bars of varying heights. The overall color palette is light blue and white.

# **Berichtswesen**

## **Statusbericht & Managementbericht**

# AAW zu Statusberichten

<b>3. Statusbericht</b> s. Muster unter 7. Anhang	Projektleiter	Bereich Unternehmensentwicklung / Spezialist/in Projekte	Bis zum 28. eines Monats
<b>5. Management Bericht</b>	Spezialist/in Projekte	Vorstand und Bereichsleiter	Der Management-Bericht wird bis zum 10. des Monats erstellt und an die Unternehmens- steuerung weitergegeben zwecks Aufnahme in den Monatsbericht.
<b>6. Jahresbericht</b>	Spezialist/in Projekte	Vorstand und Bereichsleiter	Bis Ende Februar des Folgejahres







**14**

**15**

**61%**



# Lessons Learned

- Sinnhaftigkeit der Berichte ist der Belegschaft nicht klar
- Informationskreis der Berichte ist zu klein
- Ausbleiben der Berichte muss Konsequenzen für die Zukunft haben







**Lessons Learned**  
**4 Hinweise für ihre Projektvorhaben**

# Legen Sie eine Wissensbasis

---

- Mitarbeiter mit Entscheidungskompetenzen brauchen eine Wissensbasis im Bereich Projektmanagement.
- Machen Sie Projektmanagement der Belegschaft zugänglich.
- Wir bieten Schulungen von ausgebildeten Agile Coaches für jede Kategorie von Projektbeteiligten an.





## Überfordern Sie Ihre Führungskräfte nicht

- Helfen Sie ihren Führungskräften durch entsprechende Entscheidungsgremien.
- Nutzen Sie gemeinschaftliche Entscheidungen um die Führungskräfte zu entlasten.
- Wir bewerten und priorisieren alle Projekte in einem einfachen Bewertungssystem mit der gesamten Managementebene in den Boards.



# Ein Programm macht keine Kultur

---

- Ein Programm macht keinen Prozess und keine Wissensbasis.
- Wenn ein Programm als hinderlich bezeichnet wird, ist es eher der Prozess als das Programm.
- Wir unterstützen vollumfänglich jedes Projekt bei seinen ersten Schritten. So muss sich niemand trauen nachzufragen. Wir sind da!
- Wir sind als Unternehmensmanagement für alle Themen (Projekt oder Teambezogen) als methodische Unterstützung buchbar.





# Schaffen Sie Austausch

---

- Oft gibt es Marktrunden oder TeamDialoge in dem aktuelle Herausforderungen diskutiert werden und jeder seinen Lösungsansatz präsentiert.
- Warum nicht auch für Projektmanagement?
- Wir bieten nach Abschluss der Fusion Erfahrungs-Kreise für Projektbeteiligte an.
- Es wird Vernetzungstreffen zwischen den Projekten geben.





# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Jordi Marks

Mailto: [jordi.marks@meinevolksbank.de](mailto:jordi.marks@meinevolksbank.de)

Telefon: 05221 28011543

LinkedIn

