

»Da die Zusammenarbeit in allen Bereichen hervorragend funktioniert, besteht seitens des FRZ nur ein sehr geringer Optimierungsbedarf.«

Das Landesamt für Steuern Niedersachsen ist zuständig für die Aufsicht und Unterstützung der niedersächsischen Finanzämter bei der Verwaltung der Bundes- und Landessteuern (mit Ausnahme der Verbrauchsteuern) sowie der steuerfachlichen Aus- und Fortbildung an der Steuerakademie Niedersachsen. Sie untersteht dem Finanzministerium und ist somit der IT-Dienstleister der niedersächsischen Steuerverwaltung. Zu den Hauptaufgaben gehören die Entwicklung, der Einsatz und die Pflege sämtlicher IT-Anwendungen, die in den beiden Steuerabteilungen des Unternehmens, den insgesamt 67 Finanzämtern und der Steuerakademie für die tägliche Arbeit benötigt werden. Die Projekt- und Ressourcenmanagementlösung Blue Ant ist beim Landesamt für Steuern Niedersachsen seit Ende 2005 im Einsatz.

Wir sprachen mit Ralf Engel, dem dortigen zentralen Projektmanager und seinem Pendant als Ressourcenmanager, Thomas Jahn, über die Erfahrungen mit der Einführung dieser webbasierten Lösung.

## Case Study

**Herr Jahn, könnten Sie kurz Ihren Verantwortungsbereich innerhalb des Landesamtes für Steuern Niedersachsen skizzieren?**

Ich bin zuständig für den Prozess Ressourcenmanagement im Finanz-Rechenzentrum (FRZ). Zu meinen Aufgaben zählen u. a. die Einrichtung und Pflege aller Mitarbeiter-Grunddaten in Blue Ant, die Pflege des sog. Skillkatalogs, die Bearbeitung von Ressourcenanforderungen, die Betreuung von Projekten bei der Personalgewinnung und die Koordination des fachlichen Personaleinsatzes.

Das Ressourcenmanagement (RSM) ist ein zentraler Unterstützungsprozess, der insbesondere das Projektmanagement, das LuK-Fortbildungsmanagement, die Führungskräfte und nicht zuletzt auch die Mitarbeiter selbst unterstützt bzw. entlastet.

## **Herr Engel, welche Aufgaben übernehmen Sie innerhalb des Landesamtes für Steuern Niedersachsen?**

Ich bin verantwortlich für den Prozess Projektmanagement im FRZ. Zu meinem Verantwortungsbereich gehört die Koordination der hausinternen Projekte im Rahmen des Portfoliomanagements. Damit liegt es in meiner Zuständigkeit, die entsprechenden Voraussetzungen für die Projektarbeit zu schaffen. Meine Aufgaben sind dabei insbesondere die Pflege des Projektmanagement-Handbuchs, die Unterstützung der Projektleiter, das Portfoliomanagement, die Erstellung des Gesamtstatusberichts, Produktverantwortlicher der MPM-Lösung Blue Ant und die Einrichtung von Projekten.

## **Herr Engel, welchen Ansatz verfolgt Ihr Unternehmen im Projektmanagement?**

Das Projektmanagement regelt für das FRZ der niedersächsischen Steuerverwaltung verbindlich Definition, Planung, Durchführung und Abschluss neuer Informations- und Kommunikations-Projekte (IuK-Projekte) sowie deren Überwachung und Steuerung auf Portfolioebene (Controlling). Es berücksichtigt die Projektrichtlinien der IuK-Technik-Grundsätze, genügt den Mindestanforderungen der Rechnungshöfe für die Durchführung von IuK-Projekten und ist an das Vorgehensmodell des Bundesinnenministeriums, kurz V-Modell, angelehnt. Hinsichtlich der Planung und Durchführung von IuK-Projekten vereinheitlicht das Projektmanagement die Vorgehensweisen.

## **Herr Engel, welche Zielsetzung stand hinter der Unterstützung des Projekt- und Ressourcenmanagements durch eine Softwarelösung?**

Nachdem Projektziele definiert und diese Ziele in Abhängigkeit zueinander gebracht sind, ist es notwendig diese Arbeitsergebnis-

se zu visualisieren. Eine weitere Voraussetzung war das Hinterlegen einer Wissensdatenbank (Skillkatalog), um eine optimale Auslastung der Kapazitäten erreichen zu können. Ein positiver Nebeneffekt dabei ist, dass bestimmte Key-Player nicht immer in allen Projekten eingesetzt werden, da eine namentliche Anforderung von Ressourcen im FRZ ausgeschlossen wurde.

Der externe Ressourceneinsatz wird ebenfalls über das Ressourcenmanagement (Ressourcenmanager + Genehmigungsprozesse) gesteuert. Dadurch wird gewährleistet, dass externe Kapazitäten im Einklang mit den internen Ressourcen verplant und gesteuert werden.

Die Einführung des Ressourcenmanagements soll uns einen transparenten Gesamtüberblick über das im Finanz-Rechenzentrum (FRZ) vorhandene Know-how geben. Wir ermitteln damit unter anderem Projektleiter und Projektmitarbeiter mit der größtmöglichen Kompetenz bezüglich verschiedener Skills. Strategisch ist das von großer Bedeutung für unsere Personalentwicklung.

## **Herr Jahn, welches Wechselspiel zwischen Ressourcen- und Wissensmanagement hat sich in Ihrem Unternehmen im Projektmanagement ergeben?**

Durch die Einführung einer reinen Wissensanfrage für Projektmitglieder können derzeit Mitarbeiter des FRZ als Projektmitarbeiter gewonnen werden, bei denen man das angeforderte Know-how zuvor nicht erkannt hätte. Dies führt zu einer Entlastung unserer zentralen Wissensträger.

## **Warum haben Sie sich für Blue Ant als unterstützendes Werkzeug entschieden?**

Da im FRZ auf unterschiedlichen Betriebssystemplattformen entwickelt wird, kam nur ein webbasiertes Werkzeug in Frage. Durch die Möglichkeit des selbständigen Customi-

zung des Werkzeuges konnten die Kosten für eine Anpassung gesenkt werden. Wir haben uns in einem Ausschreibungsverfahren für die wirtschaftlichste Lösung entschieden. Die Firma proventis GmbH hat das Werkzeug vorkonfiguriert. Das beinhaltet die Einrichtung von ca. 200 Benutzern, das FRZ-spezifische Customizing sowie die Voreinstellung des Rechtessystems. Vor Ort wurde dann unter Beteiligung des FRZ Blue Ant installiert sowie die Administratoren und Erstnutzer geschult. Derzeit arbeiten ca. 80 Mitarbeiter aktiv mit Blue Ant. Ca. 30 Projektleiter sind mit der Projektplanung und dem Controlling ihrer Projekte in Blue Ant beschäftigt.

**Gab es spezifische Anforderungen aus Ihrer Arbeitsweise heraus und wie wurden diese berücksichtigt?**

Aus den unterschiedlichen Arbeitsbereichen wurden Wünsche an den zentralen Projektmanager herangetragen. Dies waren z.B. die Darstellung eines Netzplanes, die Darstellung der Planwerte in den Trefferlisten der Auswertung der Wissensdatenbank, der Vergleich mehrerer Basispläne miteinander sowie die Verwendung von ftp-Links im Dokumentenmanagement. Diese Anforderungen wurden hausintern abgestimmt, um anschließend die Firma proventis GmbH für notwendige Anpassungsarbeiten zu einem Angebot aufzufordern bzw. einen Änderungsauftrag zu erteilen. Einige dieser Änderungen wurde bereits umgesetzt. Da die Zusammenarbeit in allen Bereichen hervorragend funktioniert, besteht seitens des FRZ nur ein sehr geringer Optimierungsbedarf. Mit der Firma proventis GmbH wird daher ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess aktiv gelebt.

**Vielen Dank für das Gespräch Herr Jahn und Herr Engel!**