

## **Prozessorientiertes Projektmanagement mit PRINCE 2**

### **Methoden des Projektmanagements:**

- praxisorientierte Projektmanagementmethode , fokussiert auf Produkte des Projekts
- wurde erstellt indem Projekte analysiert(gescheitert und erfolgreich) wurden und daraus Lehren gezogen wurden
- wird kontinuierlich weiterentwickelt
- Projektdefinition: zeitlich begrenzt, liefern eines Produkts in Übereinstimmung mit einem vereinbarten Business Case
- Projektmanager:
  - zentrale Aufgabe: überwachen, stimmen Plan und Wirklichkeit überein ?
  - bei Bedarf eingreifen (bei Abweichung oder zur Optimierung)
  - Zyklus: Planen → Delegieren → Überwachen → Steuern → Planen
- Dimensionen der Projektsteuerung:
  - Kosten: Projekt muss finanzierbar sein. So steuern, dass Budget bei Abweichungen eingehalten werden können
  - Zeitrahmen: In jeder Projektphase Fertigstellung überwachen und ggf. eingreifen
  - Qualität: Darf verändert werden, wenn Zweck weiterhin erfüllt wird.
  - Umfang: Projekt kann nur von allen als Erfolgreich angesehen werden, wenn sich alle über Projektumfang einig sind.
  - Risiko: Beteiligte müssen sich einig sein, welche Risiken eingegangen werden dürfen. Sonst kann Projekt nicht gesteuert werden.
  - Nutzen: Warum wird das Projekt überhaupt durchgeführt ? → Anforderungen gerecht werden.

### **Produkte und Managementprodukte**

- Neben den Projektergebnissen legt PRINCE2 weitere Produkte fest, welche der Projektsteuerung dienen:
  - Baseline-Managementprodukte: Ausgangspunkte für Projektverlauf
    - Arbeitspaket: Enthält alle relevanten Informationen für Erstellung eines oder mehrerer Produkte inkl. Rollen und Verantwortlichkeiten)
    - Business Case: Investitionen und bestehende Risiken rechtfertigen
    - Kommunikationsmanagementstrategie: beschreibt alle Aspekte der Kommunikation
    - Konfigurationsmanagementstrategie: Wie und durch welche Rolle werden die Produkte eines Projekts dokumentiert, überwacht und geschützt ?
    - Nutzenrevisionsplan: Legt fest, wie man den Nachweis erbringt, dass das Projekt den erwarteten Nutzen liefern konnte.
    - Plan: Beschreibt, wie innerhalb des Projekts die vereinbarten Ziele erreicht werden sollen.
    - Produktbeschreibung: wer mit dem Produkt arbeiten wird, dann: Beschreibung des jeweiligen Produkts (Funktionen, Zweck, Beschaffenheit)
    - Produktbeschreibung des Projektendprodukts: Was muss das Projekt liefern ?
    - Projektbeschreibung: Informationen aus Projektmandat, sowie die Anforderungen des Unternehmens und der Benutzer
    - Projektleitdokumentation: Gibt die Zielrichtung des Projekt vor
    - Verfahren, Techniken und Standards für die Sicherstellung der Qualität
    - Risikomanagementstrategie: Umgang mit Risiken, die für Risikomanagement genutzten Techniken, entsprechende Rollen und Verantwortlichkeit
  - Aufzeichnungen: dokumentieren den Projektfortschritt
    - Erfahrungsprotokoll: positive und negative Erfahrungen während des gesamten Projektverlaufs
    - Konfigurationsdatensatz: Informationen zu den Konfigurationselementen und deren Beziehungen untereinander

- Projekttagebuch: Alle Punkte und Ergebnisse, wie nicht anders dokumentiert sind
- Qualitätsregister: Alle tatsächlichen und vorhergesehenen Aktivitäten
- Register offener Punkte: Alle offenen Punkte zusammengefasst.
- Risikoregister: alle relevanten Risiken im Projekt inkl. Status der bisherigen Entwicklung.
- Berichte: liefern Status bestimmter Projektpläne
  - Ausnahmebericht: Wird erstellt wenn Projektphase nicht planmäßig verläuft.
  - Positive und negative Erfahrungen im Projekt
  - alle zu bearbeitenden offenen Punkte
  - Überblick über Ergebnisse einer Phase
  - Produktstatusauskunft: Status eines oder mehrerer Produkte
  - Projektabschlussbericht: Vergleich der tatsächlichen Ergebnisse mit den Vorgaben
  - Projektstatusbericht: vom Projektmanager für Lenkungsausschuss
  - Teamstatusbericht: Arbeitsfortschritt der Teams bei Arbeitspaketen

### **Grundprinzipien des Projektmanagements**

- Fortlaufende geschäftliche Rechtfertigung: Projekt muss zu jeder Zeit Nutzen für das Unternehmen nachweisen → eindeutiger Business Case
- Lernen aus Erfahrungen: Aus Fehlern lernen (Erfahrungen aus vergangenen Projekten)
- Definierte Rollen und Verantwortlichkeit: müssen so ausgewählt werden, dass die Stakeholder eingebunden sind
- Steuern über Managementhasen: Projekt innerhalb festgelegter Phasen planen überwachen und steuern. Gliederung in logische Phasen → an Ende Entscheidungspunkte
- Steuern nach dem Ausnahmeprinzip: für Projektziele Projekttoleranzen festlegen → ohne Eingriff der Projektleitung
- Produktorientierung: Fokus auf Projektergebnisse und nicht auf einzelne Aktivitäten im Projekt
- Anpassen an die Projektumgebung: PRINCE2 muss an das jeweilige Projekt angepasst werden

### **Themen innerhalb eines Projekts**

- Business Case: Investitionen und Risiken mit Ergebnis und Nutzen des Projekts rechtfertigen.
- Organisation: Sinnvoll Rollen und Verantwortungen festlegen, um effizient und effektiv Ergebnisse liefern zu können.
  - Lenkungsausschuss: Gesamtverantwortung für Projekt. Vertreter des Auftraggebers, der Benutzer, der Lieferanten und Projektmanager
  - Projektmanager: Steuerung aller Projektaktivitäten. Setzt Vorgaben des Lenkungsausschuss um.
  - Teammanager: Steuern Entwicklungsteams von Arbeitspaketen und berichten dem Projektmanager
  - Projektunterstützung: übernimmt im Projektbüro administrative Aufgaben im
- Qualität: Welche Mittel und Maßnahmen sind nötig, um die geschäftlichen Erwartungen zu erfüllen.
- Pläne: Steuerung des Projekts. Festgelegt: was, wo, wie, durch wen, wann, mit welchen Kosten (Projektplan, Phasenplan, Team-plan, Ausnahmeplan)
- Risiken: Soll das Projekt dazu bringen trotz eintretender Risiken das erwartete Ergebnis zu erzielen. Zu berücksichtigen: Risikoursache, -ereignis und -auswirkung
- Änderungen: Es müssen manchmal aus verschiedenen Gründen Änderungen durchgeführt werden. Teilschritte: Erfassen, Untersuchen, Vorschlag, Entscheiden, Implementieren
- Fortschritt: Soll-Ist-Vergleich → Abweichungen erkennen → Maßnahmen einleiten

## **Die Prozesse im Projekt**

- PRINCE2 beschreibt 7 Prozesse zur zielorientierten und effizienten Steuerung
  - Vorbereitung eines Projekts: Durch Auftraggeber ausgelöst. Hauptaktivitäten:
    - Benennen eines Auftraggebers und des Projektmanagers
    - Erfassen bisheriger Erfahrungen
    - Gestalten und Benennen des Projektmanagementteams
    - Entwurf des Business Case
    - Projektlösungsansatz festlegen und Projektbeschreibung zusammenstellen
    - Initiierungsphase planen
  - Lenken eines Projekts: erstreckt sich über alle Projektphasen. Lenung durch Lenkungsausschuss. Hauptaktivitäten:
    - Projektinitiierung freigeben
    - Projekt freigeben
    - Phasen- oder Ausnahmeplan freigeben
    - Ad-hoc-Anweisungen geben (Ad-hoc → Für diesen Augenblick gemacht)
    - Projektabschluss bestätigen
  - Initiieren eines Projekts: Vereinbarung eines gemeinsamen Verständnisses vom Projekt. Hauptaktivitäten:
    - Risikomanagementstrategie erstellen
    - Konfigurationsmanagementstrategie erstellen
    - Qualitätsmanagementstrategie erstellen
    - Kommunikationsmanagementstrategie erstellen
    - Projektsteuerungsmittel einrichten
    - Projektplan erstellen
    - Business Case verfeinern
    - Projektleitdokumentation zusammenstellen
  - Steuern einer Phase: Zuordnung und Überwachung von Aufgaben im Projekt. Hauptaktivitäten:
    - Arbeitspakete
      - Arbeitspaket freigeben
      - Fortschritt eines Arbeitspakets überwachen
      - Arbeitspaket abnehmen
    - Monitoring und Reporting:
      - Phasenstatus prüfen
      - über den Projektstatus berichten
    - Offene Punkte:
      - offene Punkte und Risiken erfassen und untersuchen
      - offene Punkte und Risiken eskalieren
      - Korrekturmaßnahmen einleiten
  - Managen eines Phasenübergangs: Sicherstellen, dass der Lenkungsausschuss zuverlässig und regelmäßig vom Projektmanager mit ausreichend Informationen versorgt wird. Hauptaktivitäten:
    - Nächste Phase planen
    - Projektplan aktualisieren
    - Business Case aktualisieren
    - Phasenabschluss kommunizieren
    - Ausnahmeplan erstellen
  - Abschließen eines Projekts: Sicherstellen, dass Akzeptanzkriterien zu einem bestimmten Zeitpunkt erfüllt sind. Hauptaktivitäten:
    - Planmäßigen Projektabschluss vorbereiten
    - Vorzeitigen Projektabschluss vorbereiten
    - Produkte übergeben

- Projekt bewerten
- Projektabschluss empfehlen