A large, detailed dandelion seed head is the central focus on the left side of the slide. It is white and fluffy, with a brown center. Several smaller dandelion seeds are shown in flight against a dark blue background, scattered around the main seed head.

„PRINCE2“ in Projekten der Bundesbehörden und der Bundeswehr

Eine Präsentation des Technologie Center Bechtle Bonn
Siegburg | 9. November 2016 | Peter Morwinski

Agenda.

1. Projektmanagementmethoden
2. PRINCE2
3. PRINCE2 / Behörden und Bundeswehr
4. PRINCE2 / V-Modell XT ein Vergleich

Projektmanagement



Projektmanagementmethoden (1)

PMBOK

Die Abkürzung steht für "Project Management Body of Knowledge" und gemeint ist in der Regel der PMBOK Guide, welcher als ein Rahmenwerk im Bereich Projektmanagement zu verstehen ist.

- PMBOK Guide ist PMI, gewinnorientierter Verband der weltweit 400.000 Mitglieder zählt.
- Berufsbild als "Projektmanagers" soll entwickelt werden.
- 25 Jahre praktische Erfahrung in eigenen Methoden.
- Feste Projektmanagement-Techniken und Vorgehensweisen.
- Akkreditierungen von PMI und Zertifizierungen (aufwändig).
- einzelne Regionen sind in Chapter organisiert.
- Stark in Nordamerika verbreitet.



Projektmanagementmethoden (2)

RINCE2 (Projects IN Controlled Environment) ist eine prozessorientierte Methode für effektives Projektmanagement.

- Von der britischen Behörden (Office of Government Commerce = OGC) als Standard entwickelt und herausgegeben.
- Hat sich in vielen Bereichen und Ländern als de-facto-Standard durchgesetzt.
- Handlungsanweisungen und Dokumentenvorlagen als „best practice“.
- Die Konzepte sind auf Projekte unterschiedlicher Größenordnung übertragbar.
- Akkreditierungen und Zertifizierungen (moderat).
- Die Methode ist frei zugänglich, auch wenn die Rechte beim OGC liegen.
- Stark in Europa und Canada verbreitet.

Projektmanagementmethoden (3)

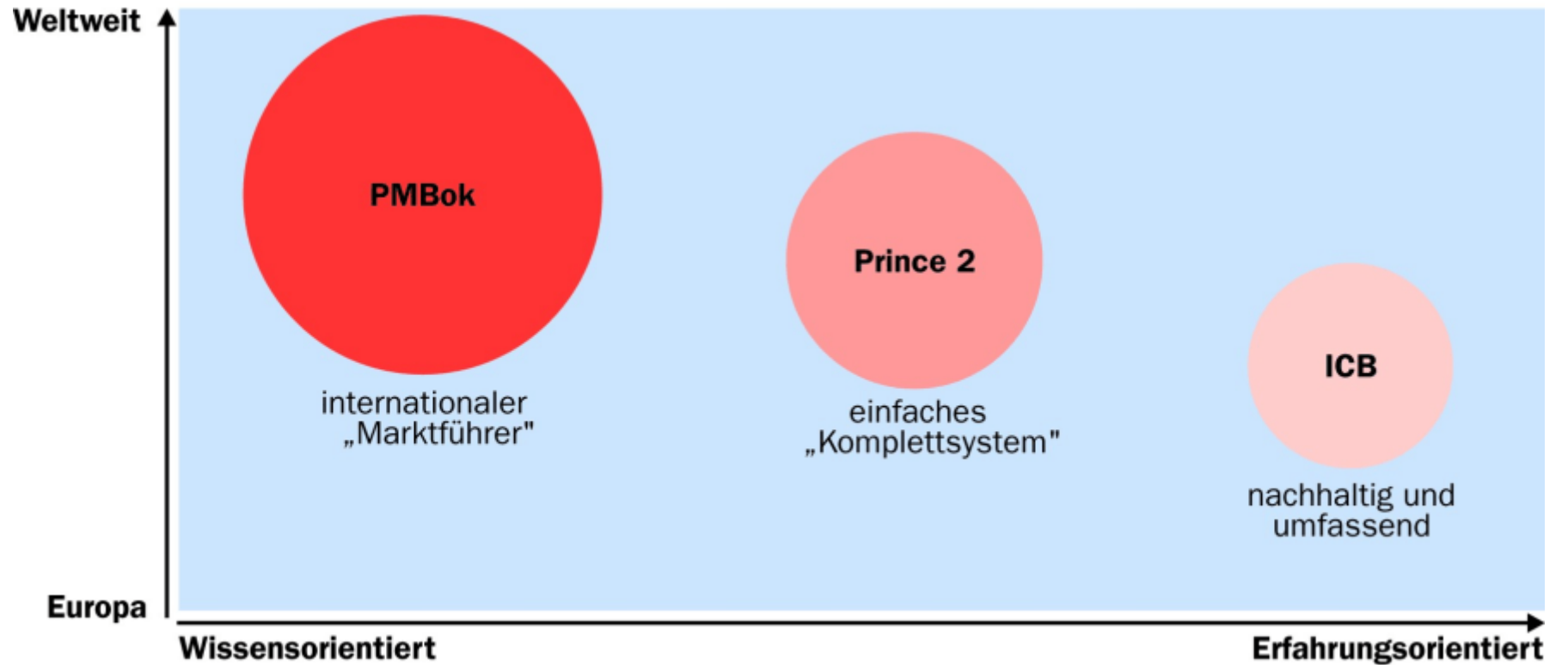
V-Modell XT.

- Das V-Modell ist ein **Modell**,
- eine **Methode**,
- zum **Planen** und **Durchführen** von Projekten.
- **Ziel** dieser Methode ist es,
- **konkrete** und **standardisierte** Vorgaben,
- **Rollen**, **Aufgaben** und **Verfahren** vorzugeben
- um die **Projekttransparenz**
- **Erfolgswahrscheinlichkeit** von Projekten zu erhöhen.

Projektmanagementmethoden (4)

Verteilung und Einsatz

- Projektumfang
- Internationalität
- „best practice“



Quelle: Softlab



Projektmanagementmethoden (5)

Verteilung und Einsatz



PRINCE2

PRINCE2 befasst sich mit:

- dem Management eines Projekts.
- dem Einsatz von Mitarbeitern und Ressourcen.
- der Wechselwirkung mit der Außenwelt.
- Es werden Prozesse, Wissensgebiete und Techniken definiert.

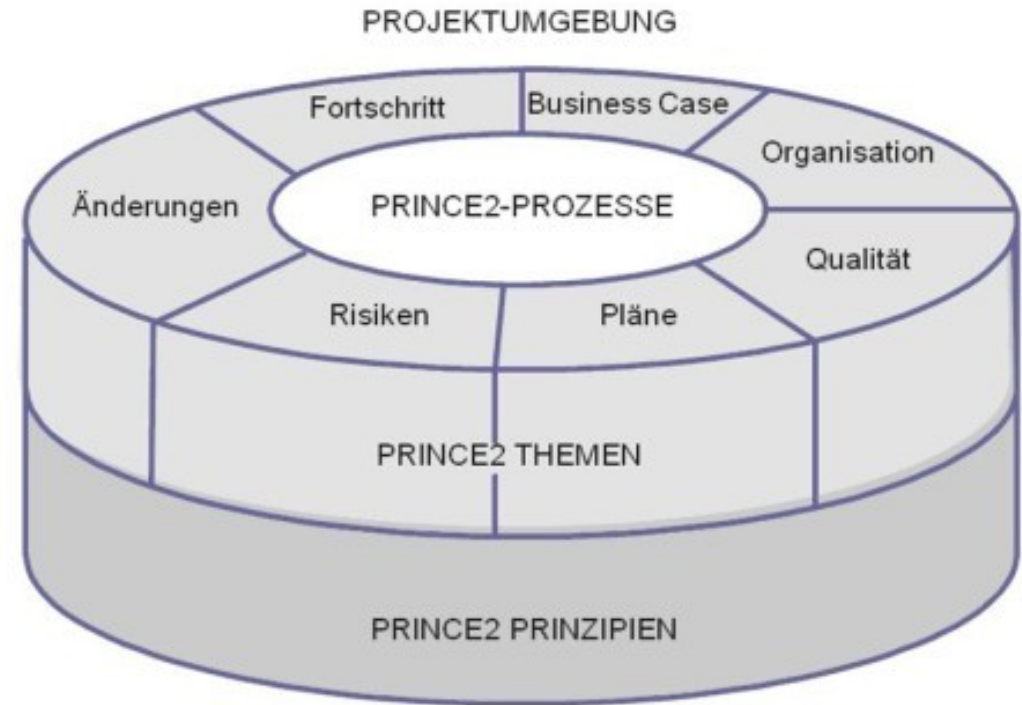
Offizielle Dokumentationen:

- Managing Successful Projects Using PRINCE2
- Kerndokumentation
- Directing Successful Projects Using PRINCE2
- beschreibt Durchführung, Überwachung und Steuerung von PRINCE2-Projekten.

PRINCE2

Aufbau

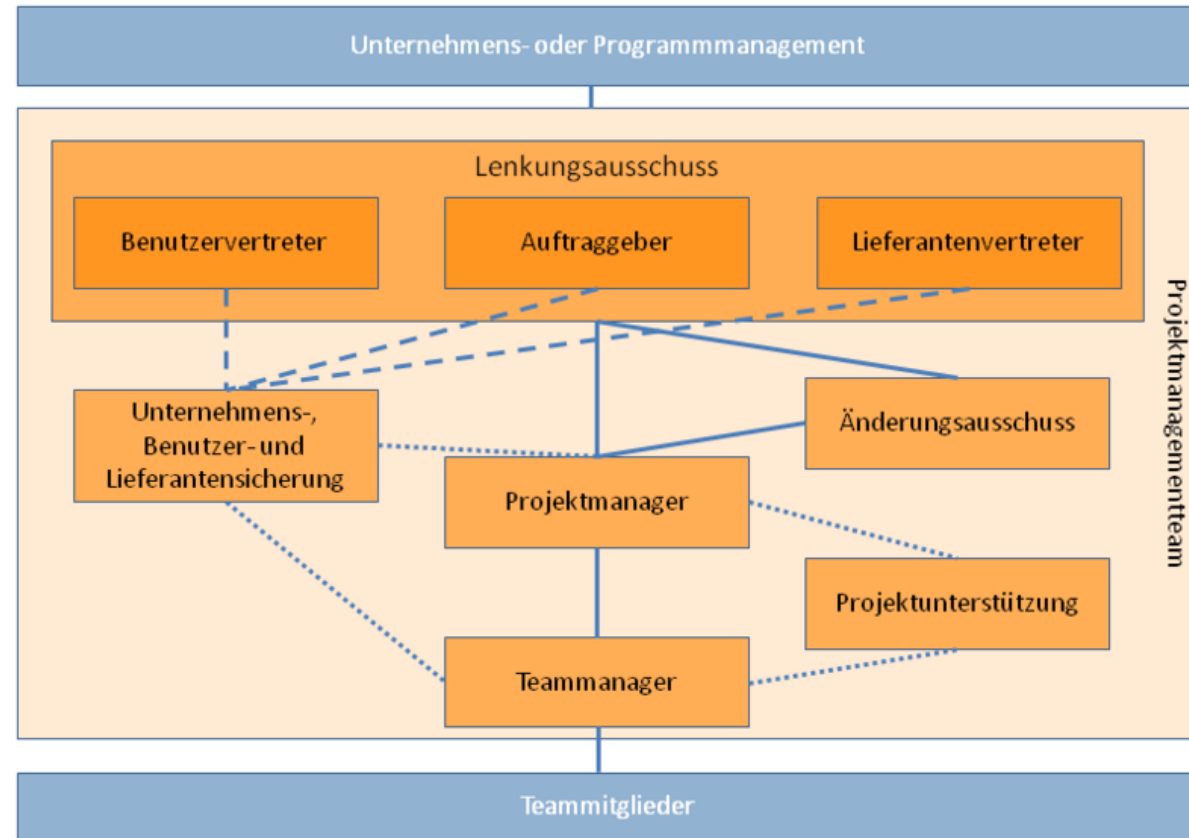
- sieben Prinzipien
- sechs Hauptprozesse
- sieben Wissensgebiete
- drei Techniken.



PRINCE2

Rollen

- Lenkungsausschuss
- Benutzerverwalter
- Auftraggeber
- Lieferantenvertreter
- Projektmanager
- Teilprojektmanager
- Teammanager
- Mitarbeiter



PRINCE2

Principles (1):

■ Business justification

- Dem Projekt muss ein Business Case zugrunde liegen, d.h. ein Projekt muss fachlich getrieben sein. Das Projekt ist an den Geschäftszielen des Unternehmens auszurichten.

■ Learning lessons

- Die Methode berücksichtigt das Lernen aus den Erfahrungen.

■ Roles and responsibilities

- Das Projekt ist in der Linienorganisation zu verankern. Es sind Rollen und Verantwortlichkeiten klar zu regeln.
- Alle betroffenen Parteien sind in das Projekt einzubeziehen. Kunde (Benutzer) und Lieferant sind im Lenkungsausschuss durch zwei gleichberechtigte Rollen vertreten.

PRINCE2

Principles (2):

■ Managing by stages

■ Ein Projekt wird in Managementphasen eingeteilt.

■ Managing by exception

■ Das Management wird über Projektstatusberichte informiert. Sitzungen finden bei gravierenden Planabweichungen und zum Treffen von Entscheidungen statt.

■ Product focused

■ Das Management orientiert sich am Produkt.

■ Tailored

■ Die Methode ist an Größe, Umgebung, Komplexität, Bedeutung und Risiko des Projekts anpassbar.

PRINCE2

Themes (1):

In den Wissensgebieten werden Handlungsempfehlungen, Vorgehensweisen, Verantwortlichkeiten und Zusammenhänge dargestellt.

■ Business case

■ Durch den Business Case wird der Mehrwert des Projekts bestimmt. Er ist der Motor für das Projekt. Im Business Case sind die entscheidungsrelevanten Informationen dokumentiert. Er steht während des gesamten Projektes im Mittelpunkt und wird laufend aktualisiert.

■ Organisation

■ PRINCE2 stellt die Organisationsstruktur für das Projektmanagementteam mit Rollen, Tätigkeiten, Verantwortlichkeiten, etc. bereit.

PRINCE2

Themes (2):

■ Quality

- Qualität wird in PRINCE2 definiert als das Ausmaß, in dem die Produktmerkmale die Erwartungen erfüllen.
- Zur optimalen Zielerreichung wird ein Qualitätsmanagement beschrieben.

■ Plans

- In Plänen wird beschrieben, wer welche Aufgaben wann zu erledigen hat.
- Die Planung wird als sich wiederholender Prozess betrachtet.
- In PRINCE2 werden je nach Projektgröße mehrere Planungsebenen unterschieden.
- Ein Projektplan als Bestandteil des Projektleitdokuments ist immer zu erstellen.

PRINCE2

Themes (3):

■ Risks

- Unwägbarkeiten in Bezug auf die Ergebnisse müssen erkannt und analysiert werden.
- Zur Vermeidung sind geeignete Maßnahmen zu ergreifen.
- Risiken müssen permanent verwaltet werden.

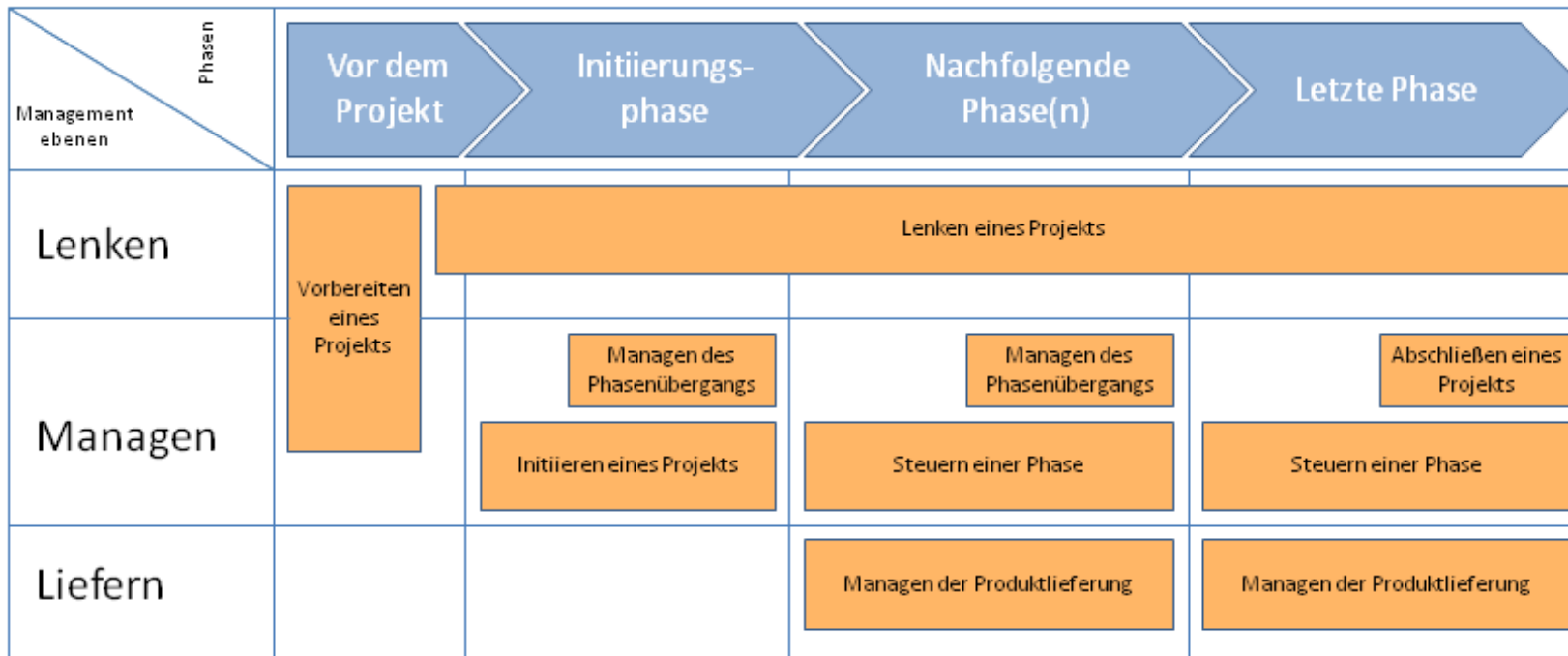
■ Changes

- Änderungen sind strukturiert durchzuführen, wobei die Konsequenzen auf den Business Case zu berücksichtigen sind.

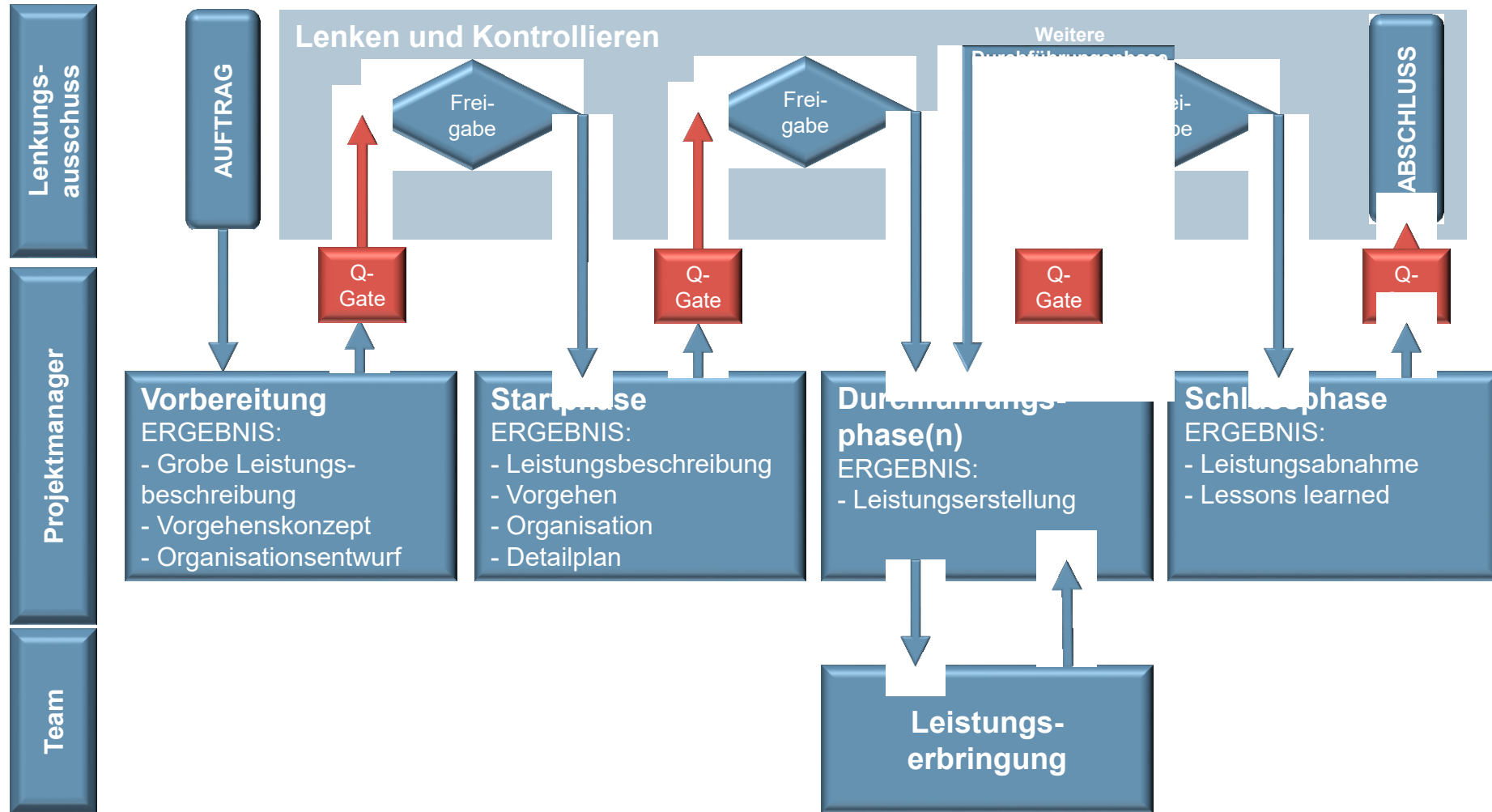
PRINCE2

Progress

Das Projekt wird laufend unter Kontrolle gehalten, damit das gewünschte Ergebnis frist- und budgetgerecht geliefert wird.



Bechtle Fair Project - Prozessmodell



PRINCE2

Processes (1):

Die PRINCE2-Prozesse decken die Aktivitäten von der Vorbereitung des Projekts bis zum Prozessabschluss ab. Sie definieren Rollen und Verantwortlichkeiten für die Projektbeteiligten.

■ Starting up a project

■ Vorbereitung des Projekts: Projektantrag stellen, Projektlösungsansatz entwickeln, Projektbeschreibung erstellen, Team zusammenstellen und Rollen zuteilen, Risikoprotokoll vorbereiten, Initiierungsphase planen, ...

■ Directing a project

■ Begleitende Aktivitäten des Lenkungsausschusses während des gesamten Prozesses

PRINCE2

Processes (2):

■ Initiating a project

- Ausarbeitung des Projektleitdokuments: Planung, Entscheidungsgrundlage und Basis für die Umsetzung und Kontrolle.

■ Controlling a stage

- Tägliche Steuerungsaufgaben des Projektmanagers während einer Phase: Arbeitspakete freigeben, Fortschritt überwachen, Übergabe der vereinbarten Produkte, offene Punkte aufnehmen, Korrekturmaßnahmen einleiten, Koordination, ...

PRINCE2

Processes (3):

■ Managing stage boundaries

- Lieferung der Entscheidungsgrundlage für die nächste Phase: bei jedem Phasenübergang Business Case, Risikoanalyse und Projektplan überprüfen und dem Lenkungsausschuss berichten, Phasenplan für die nächste Phase erstellen.

■ Closing a project

- Abschluss des Projekts: Dokumente archivieren, Empfehlungen für Folgeaktionen, Projektabschluss- und Erfahrungsbericht erstellen, Projekt evaluieren.

PRINCE2

Techniques:

■ Product based planning

- Dazu gehören die **Beschreibung des Endprodukts**, der **Produktstrukturplan**, die **Produktbeschreibungen** und das **Produktflussdiagramm** (zeitliche Abfolge der Produkterstellung).

■ Change Control

- Es wird eine Prozedur zum Management von Änderungen beschrieben.

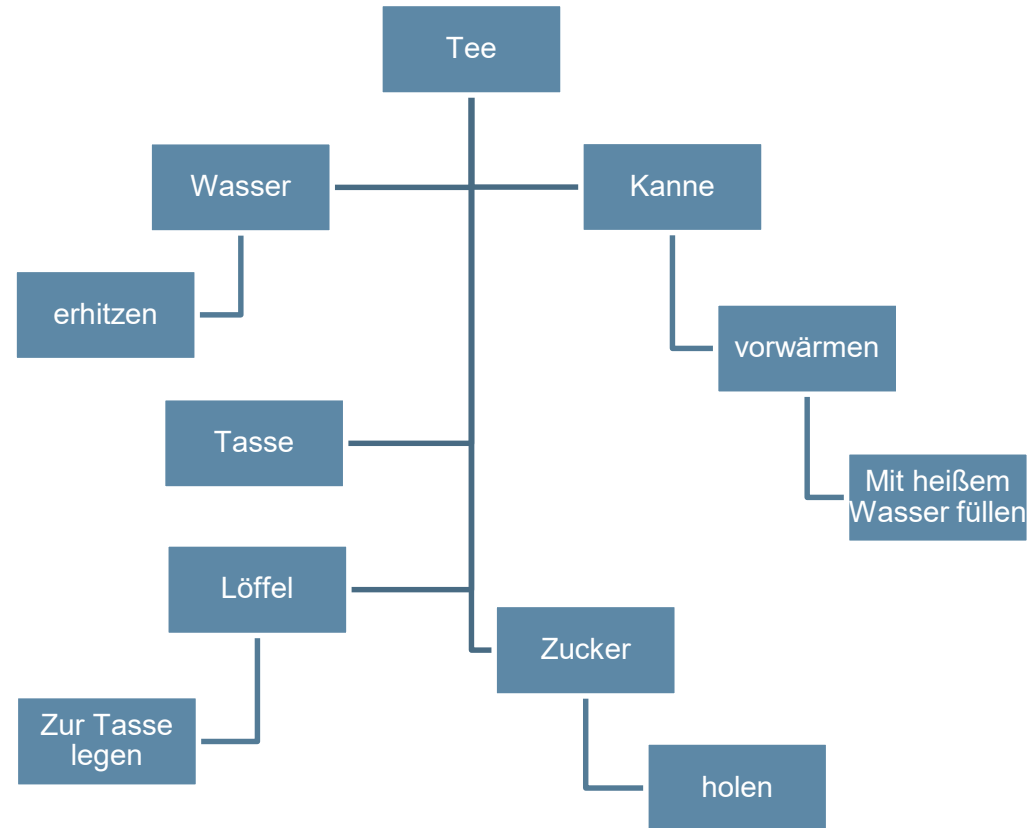
■ Quality review

- Es handelt sich um ein standardisiertes Verfahren, um die Qualität der Produkte anhand von **Qualitätskriterien** zu prüfen und die **gewünschte Beschaffenheit** zu gewährleisten.

PRINCE2

Product based planning (1)

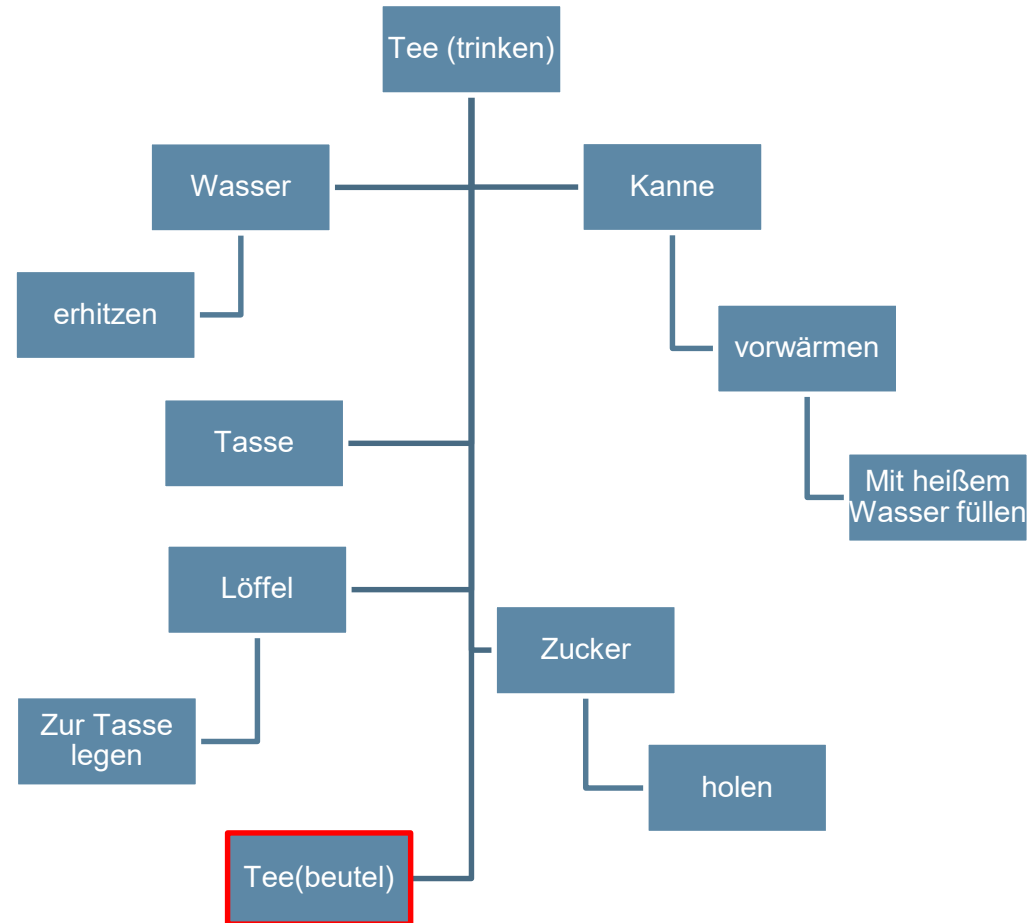
- Product breakdown structure
- Product flow diagram
- Work breakdown structure



PRINCE2

Product based planning (2)

- Product breakdown structure
- Product flow diagram
- Work breakdown structure



PRINCE2

Nutzen

Das Vorgehen nach PRINCE2 sichert den Projekten:

- einen **allgemeinen, konsistenten** Ansatz.
- Start, Durchführung, Ende in **kontrollierter** und **organisierter** Form.
- regelmäßige **Fortschrittsprüfungen** in Abgleich mit den Plänen.
- die Versicherung, dass das Projekt eine geschäftliche Rechtfertigung hat.
- **flexible Meilensteine** (decision points).
- **Managementkontrolle** bei Abweichungen vom Plan.
- die Einbeziehung von Management und Stakeholdern zur richtigen Zeit am richtigen Ort während des gesamten Projekts.
- gute **Kommunikation** zwischen dem Projektmanagement und der übrigen Organisation.
- ein Mittel um **Erfahrungen** zu **sammeln** und mit anderen zu teilen.
- einen Wegweiser um die PM-Fähigkeiten und Kompetenzen der Manager und des Teams zu verbessern.

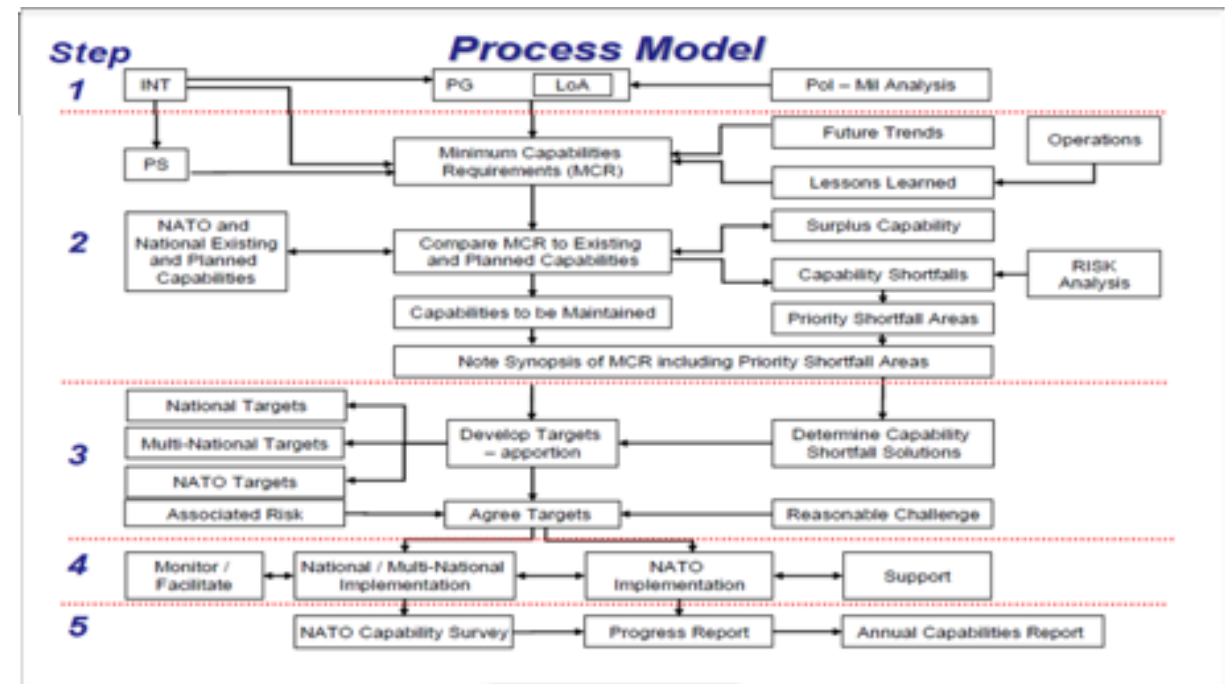
PRINCE2 - NATO

ACT and NATO Defence Planning Process: A Driver for Transformation

The new NDPP outline model developed five steps to NATO Defence Planning:

- Establish Political Guidance;
- Determine Requirements;
- Apportion Requirements and Set Targets;
- Facilitate Implementation, and;
- Review Results.

Early on in the work it was decided that a Project Management Methodology would be used and the **PRINCE2 Model** was selected and **tailored to specific needs...**



Quelle: <https://www.act.nato.int/article-25>



V-Modell XT und PRINCE2

Kritik am V-Modell XT aus aktuellen Projekten

- bedingt dynamisches Modell
- Iterationen im Modell erlaubt
- Phasen, Produkte und Übergänge
- Klare Strukturen

Vorteil

- nur für IT-Projekte geeignet
- nur in Deutschland bekannt

PRINCE2 - Bundeswehr

V-Modell XT mit Integration von PRINCE2

Aus den NATO Projekten entsteht der Wunsch nach der Projektmanagement-Methode PRINCE2 und SCRUM.

- In komplexen Infrastrukturprojekten wurde vom BMVg in der V-Modell XT Phase „Feinkonzept“ die Methode „Arbeitspakete“ eingesetzt.
- Die Abnahmekriterien (Qualität) konnte durch die Experten schneller erstellt werden.
- In einem Softwareentwicklungsprojekt bei der BVA wurde zur Erstellung der Anforderungen die Methode „Arbeitspakete“ aus PRINCE2 und für die Programmierung SCRUM eingesetzt.
- Durch die Nutzung von Arbeitspaketen konnten die Unterauftragnehmer besser gesteuert werden.
- SCRUM ermöglichte eine agile Entwicklung mit frühen Programmversionen die durch die Anwender geprüft werden konnten.

V-Modell XT und PRINCE2 (1)

V-Modell XT – im Kundenumfeld

- gut strukturierte Methode
- deckt **nicht alle** Einsatzbereiche ab
- Risikomanagement **teilweise** vorhanden
- kann **nicht in allen** Projektsituationen eingesetzt werden
- eignet sich für Projektcontrolling

PRINCE2 – im Kundenumfeld

- gut strukturierte Methode
- deckt **alle** Einsatzbereiche ab
- Risikomanagement vorhanden
- **kann in den unterschiedlichsten** Projektsituationen eingesetzt werden
- eignet sich für Projektcontrolling

V-Modell XT und PRINCE2 (2)

V-Modell XT – im Kundenumfeld

- Basis für Multiprojektmanagement
- nur national
- gut bis sehr gute Dokumentation
- keine Projektwerkzeuge
- umfangreiche Schulungsmöglichkeiten (Dokumentation, wenige Trainer)

PRINCE2 – im Kundenumfeld

- Basis für Multiprojektmanagement
- International
- gut bis sehr gute Dokumentation
- ausgereifte Projektwerkzeuge
- umfangreiche Schulungsmöglichkeiten

V-Modell XT und PRINCE2 (3)

V-Modell XT – Aus und Weiterbildung

- zentrale Organisation
- Dokumentation (Ausbildung)
- Schulungsmöglichkeiten
- erfahrene Trainer
- Weiterentwicklung und Pflege

PRINCE2 – Aus und Weiterbildung

- zentrale Organisation
- Dokumentation (Ausbildung)
- Schulungsmöglichkeiten
- erfahrene Trainer
- Weiterentwicklung und Pfleg

V-Modell XT und PRINCE2 (4)

Fazit aus den aktuellen Projekten

- PRINCE2 ist einfacher und schneller
- V-Modell XT bietet ein hohes Maß an fest definierten Projektvorlagen (Eingeschränkt auf HW / SW oder Infrastruktur)
- Projektmanager mit Erfahrung in PRINCE2 könne sehr schnell V-Modell XT erlernen und umsetzen
- Es gibt erste Projekte nach PRINCE2 in den Behörden die in V-Modell XT eingebettet sind