

**Projektmanagement**  
**Landesinformatik Salzburg**  
**24. April 2006**  
**Universität Salzburg**

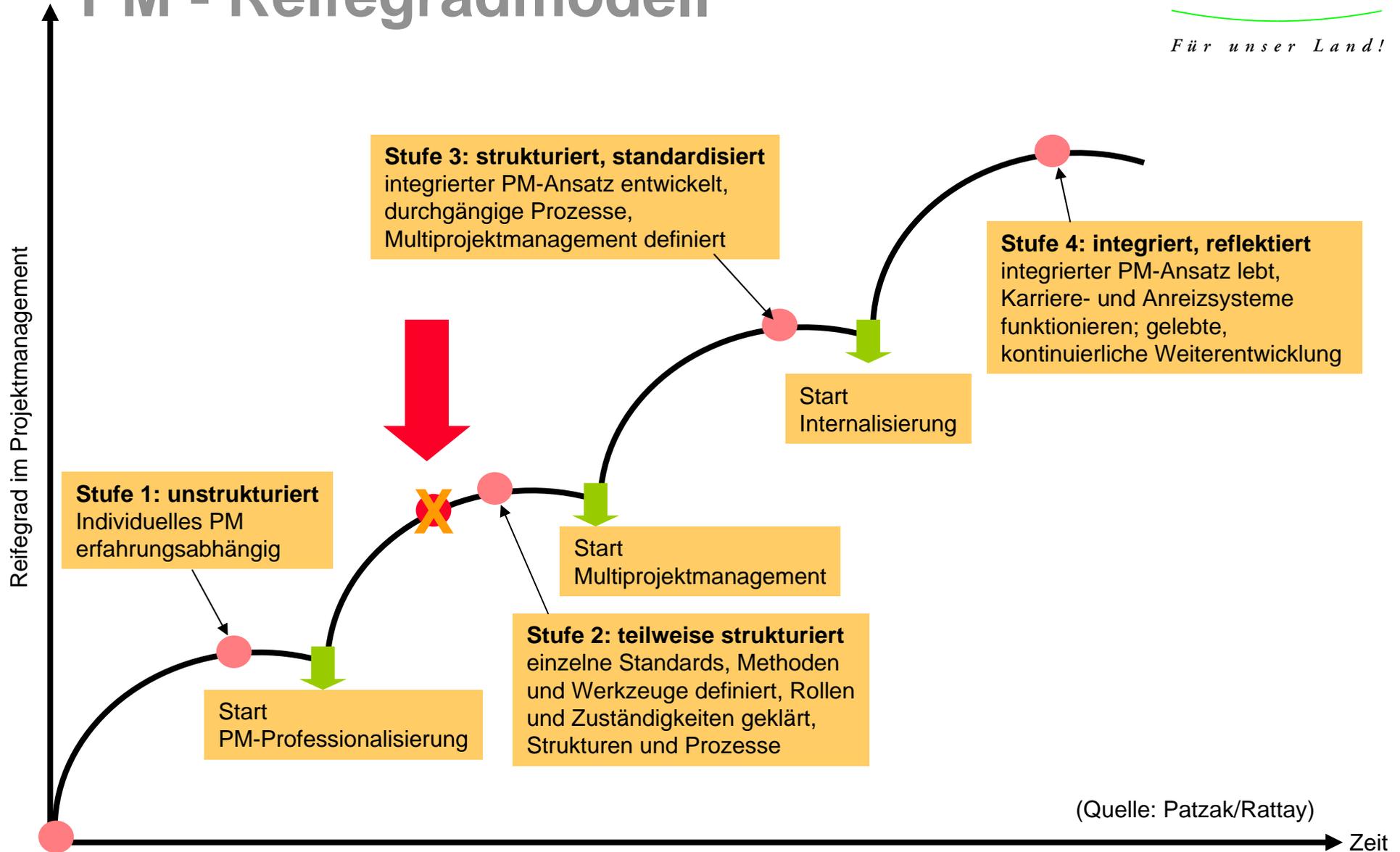
## ◆ Agenda

- ◆ Projektreifegradmodell – Vergleich zum Land Salzburg
- ◆ Organisation in der Landesinformatik
- ◆ Auftragserteilung
- ◆ Unterstützende Systeme
- ◆ „PILS“
- ◆ Besonderheiten

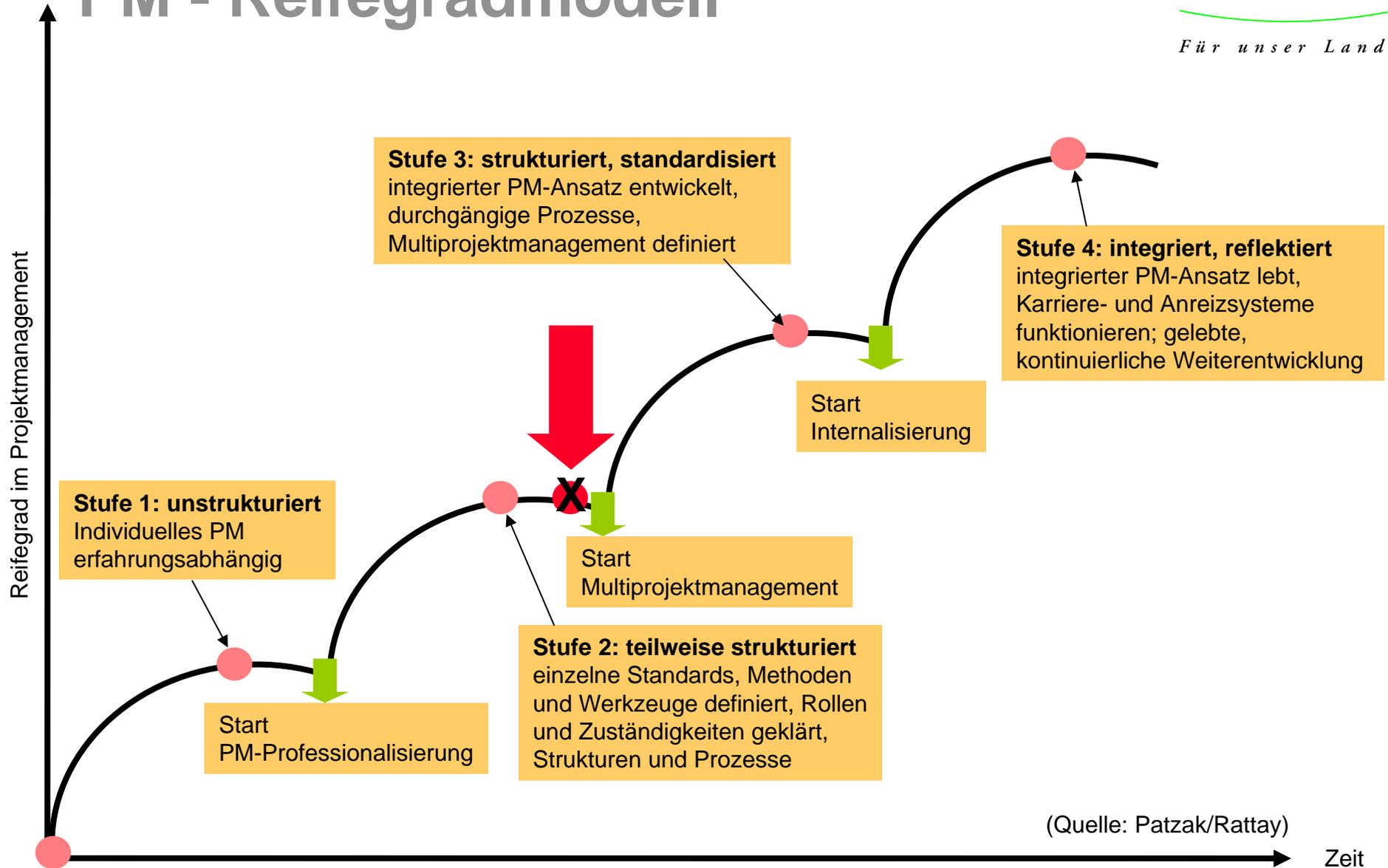
## ◆ Agenda

- ◆ **Projektreifegradmodell – Vergleich zum Land Salzburg**
- ◆ Organisation in der Landesinformatik
- ◆ Auftragserteilung
- ◆ Unterstützende Systeme
- ◆ „PILS“
- ◆ Besonderheiten

# PM - Reifegradmodell



# PM - Reifegradmodell



## ◆ Agenda

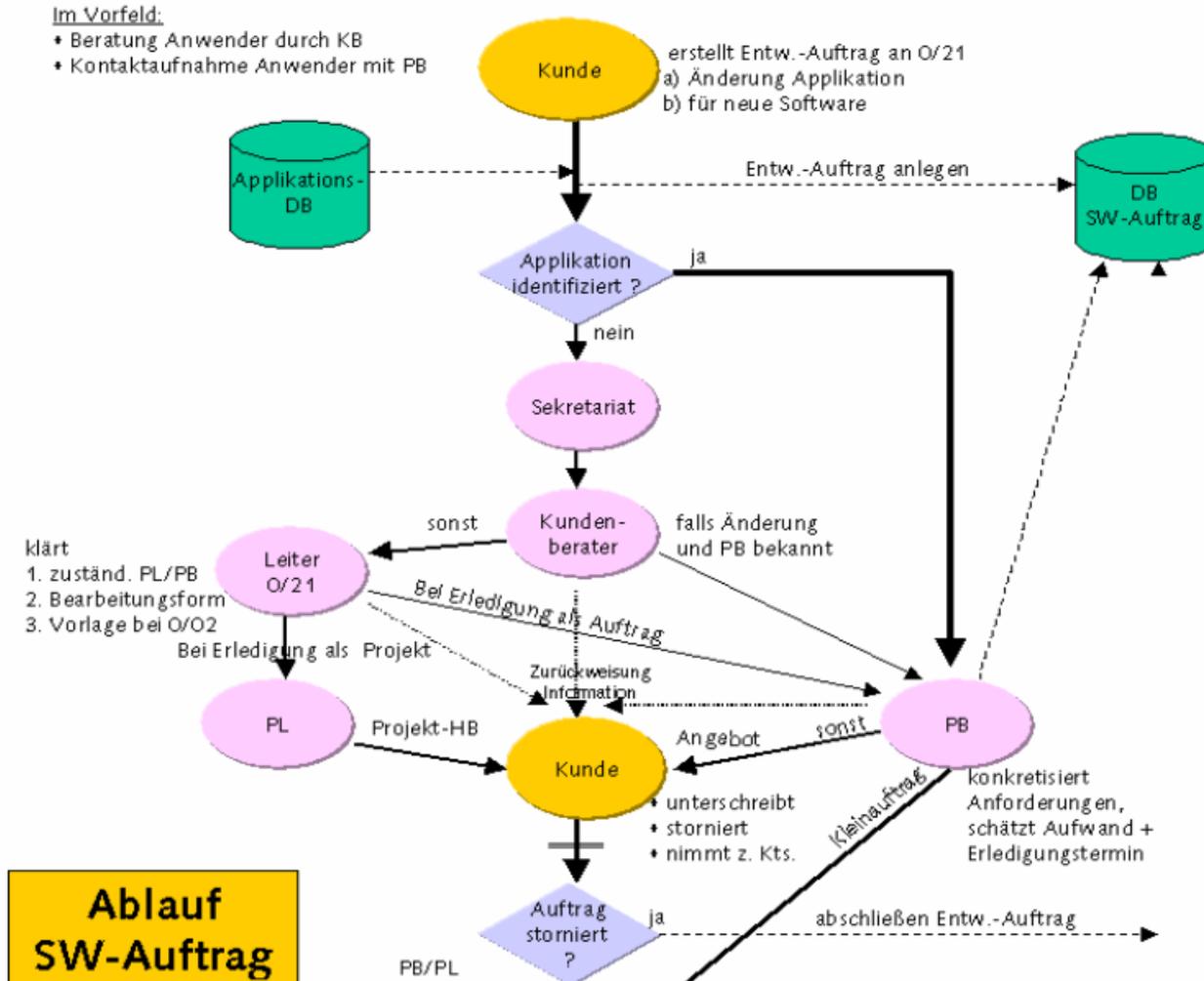
- ◆ Projektreifegradmodell – Vergleich zum Land Salzburg
- ◆ **Organisation in der Landesinformatik**
- ◆ Auftragserteilung
- ◆ Unterstützende Systeme
- ◆ „PILS“
- ◆ Besonderheiten

- ◆ 14 ProjektleiterInnen (nicht Vollzeit)
- ◆ 1 Koordinator
- ◆ Interne Schulungen
- ◆ Unterstützendes Werkzeuge

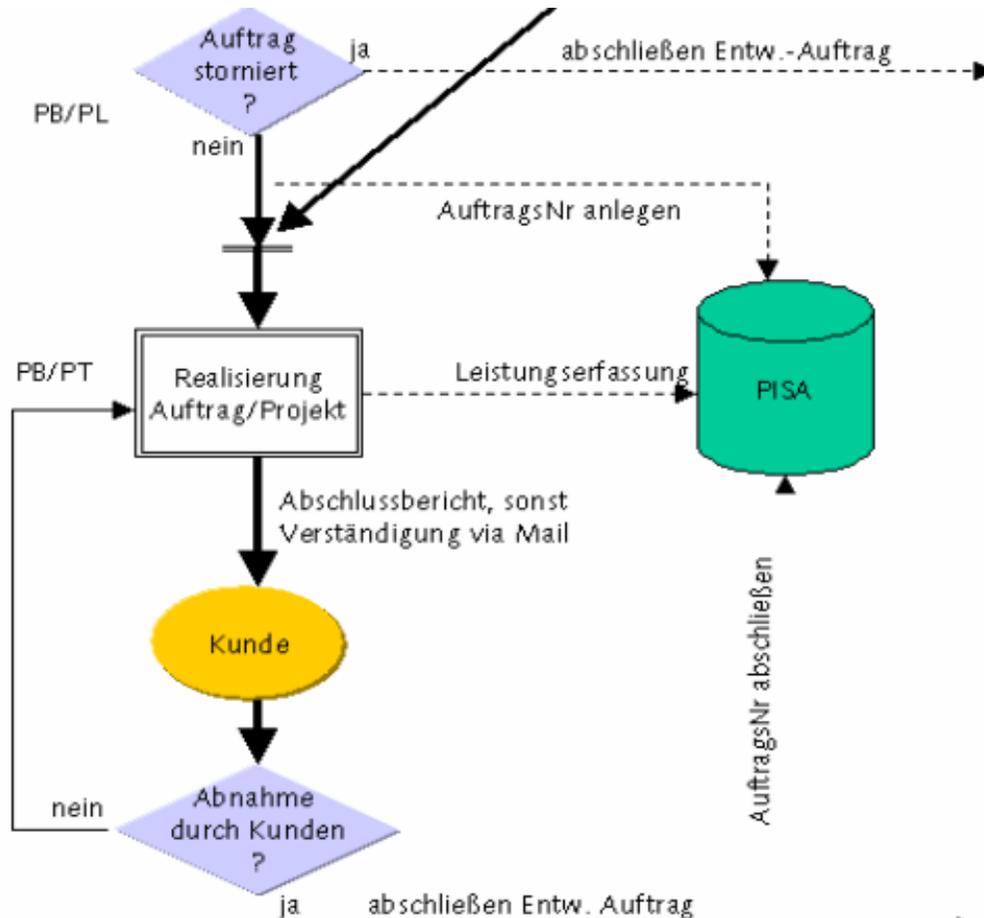
## ◆ Agenda

- ◆ Projektreifegradmodell – Vergleich zum Land Salzburg
- ◆ Organisation in der Landesinformatik
- ◆ **Auftragserteilung**
- ◆ Unterstützende Systeme
- ◆ „PILS“
- ◆ Besonderheiten

# Projektmanagement Landesinformatik Salzburg



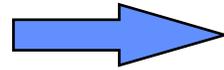
# Projektmanagement Landesinformatik Salzburg



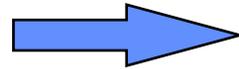
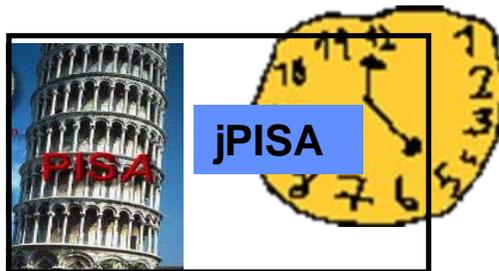
## ◆ Agenda

- ◆ Projektreifegradmodell – Vergleich zum Land Salzburg
- ◆ Organisation in der Landesinformatik
- ◆ Auftragserteilung
- ◆ **Unterstützende Systeme**
- ◆ „PILS“
- ◆ Besonderheiten

# Projektmanagement Landesinformatik Salzburg



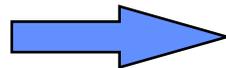
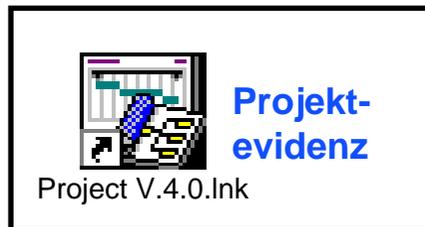
**Auftragseingang**



**Projekt- und Auftrags-Datenbank**

**Leistungserfassung  
(Wochenbericht)**

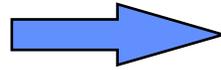
**Termin-/Kosten-Controlling**



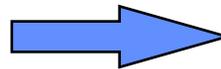
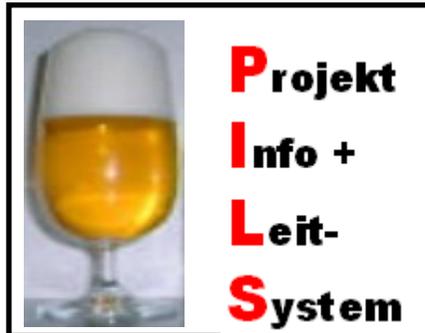
**Projektdetailplanung**

**Projektportfolio**

**Ressourcenmanagement**



**Produktverwaltung  
(Fremd- und Eigenentwicklungen)**



**PM-Hilfsmittel (Checklisten,  
Vorlagen,...)**

**Richtlinien / Regelungen**

**Methodenbank**

## ◆ Agenda

- ◆ Projektreifegradmodell – Vergleich zum Land Salzburg
- ◆ Organisation in der Landesinformatik
- ◆ Auftragserteilung
- ◆ Unterstützende Systeme
- ◆ **„PILS“**
- ◆ Besonderheiten

Home	Info / Service	Dienststellen	Formulare	Personalvertretung	Dienststellen-Intranet
------	----------------	---------------	-----------	--------------------	------------------------

Suche  GO!  
Druckansicht

- Landesinformatik
- Software
- PM-Leitsystem
  - Projekte
  - Aufträge
  - PM-Methoden
  - PM-Werkzeuge

**P**rojekt  
**I**nfo +  
**L**eit-  
**S**ystem

Die Einführung einer **einheitlichen Projektkultur** in der Landesinformatik wird gefördert durch eine standardisierte Projekt- und Auftragsabwicklung und deren Unterstützung mit geeigneten Werkzeugen für das Projektmanagement (PM).

Das **PM-Leitsystem PILS** beschreibt die einzelnen PM-Prozesse und stellt für jeden Arbeitsschritt folgende Informationen zur Verfügung:

- was sind die Inhalte des Arbeitsschrittes ?
- welche Regeln / Richtlinien **D** sind dabei zu beachten ?
- welche Methoden **M** und Werkzeuge **W** stehen dafür zur Verfügung ?
- gibt es dazu Checklisten **C** oder Vorlagen **V** ?

Bitte wähle jetzt, über welches Thema du dich informieren willst:

Projektmanagement	Stichwort-suche	PM-Begriffe	PM-Methoden
Auftragsmanagement	Quickreferenz	PM-Tipps	PM-Werkzeuge

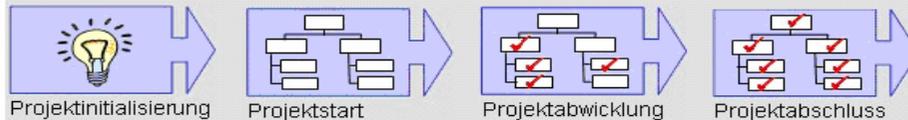
**Produkt-Info:**

- PILS basiert auf dem CMS-Werkzeug "Obtree"
- Betreuung und Weiterentwicklung durch den PM-Coach 0/21
- aktuelle Version: 2 (Einsatz ab April 2004)

## Projektmanagement

### Inhalte:

Die Abwicklung von Projekten erfolgt in der Landesinformatik in Anlehnung an die von der PMA (Projekt Management Austria) propagierte "Gareis"-Methodik in folgenden Schritten:



Hinweis: Die Gareis-Methodik ist in der sogenannten [D PM-Baseline](#) der PMA näher beschrieben.

### Regeln:

#### Konzeptionsprojekte

sind immer dann einem **Realisierungsprojekt** vorzuschalten, wenn für das gesamte Vorhaben die Termin- und Aufwandsschätzung nur sehr vage angesetzt werden kann.

#### Dokumentationsumfang Groß/Kleinprojekte:

Die [D Tabelle](#) gibt Auskunft darüber, welche Bestandteile eine Projektdokumentation in Abhängigkeit von der Projektgröße umfassen muss.

#### Protokollierung Projektdokumente:

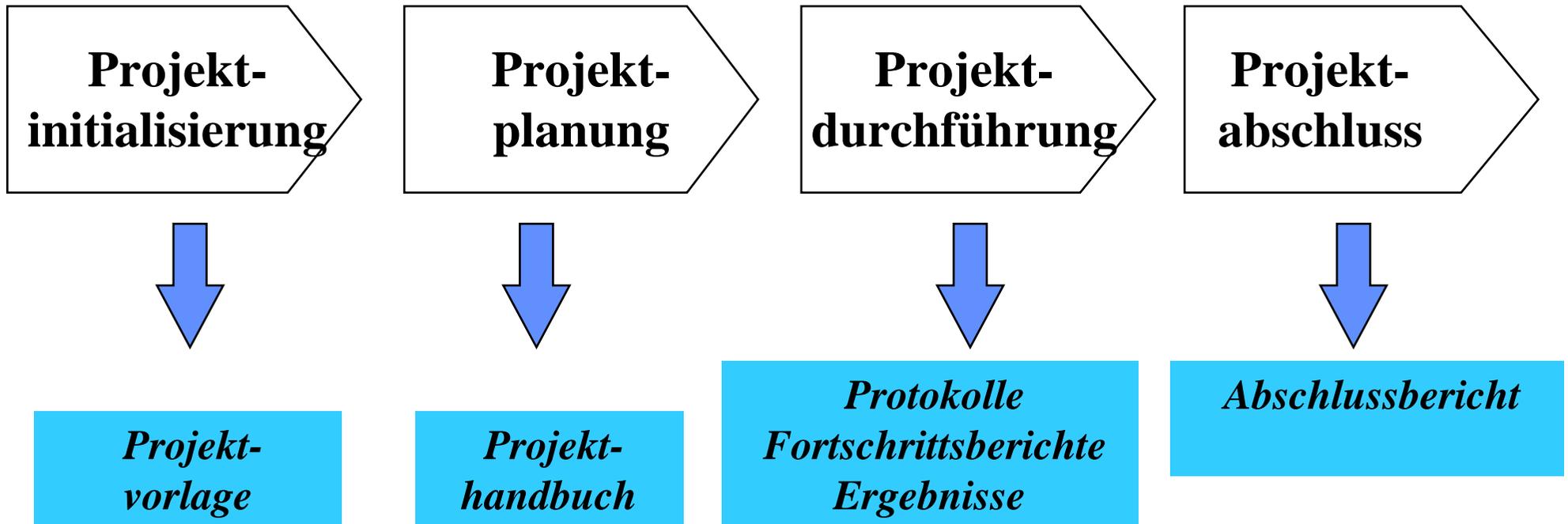
Der wesentliche Schriftverkehr im Zusammenhang mit der Projektentwicklung ist in der DV-Aktenevidenz zu protokollieren – die Entscheidung darüber erfolgt durch den Projektleiter. Die Auswahl soll dabei insbesondere unter dem Gesichtspunkt einer Nachvollziehbarkeit durch Revisionsorgane erfolgen. Auf jeden Fall sind zu protokollieren:

- Projekthandbuch, Auftrag
- Schriftverkehr mit externen Firmen und mit dem Auftraggeber
- Abschlussbericht

### Tools:

- [D Kursunterlagen](#) "Projektmanagement Überblick"
- [D Kursunterlagen](#) "Projektadministration in 0/21"

# Projektmanagement Landesinformatik Salzburg



## Projektwürdigkeitsanalyse

### Inhalte:

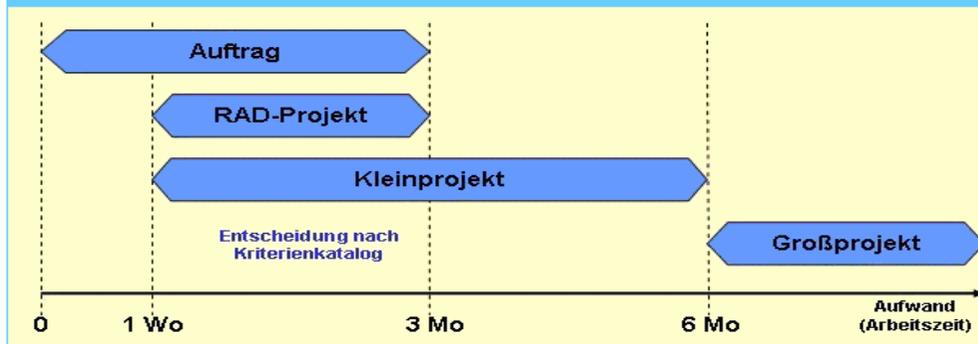
Ausgangspunkt eines neuen Projekts können sein:

- ein Entwicklungsauftrag eines Kunden
- strategische Vorgaben oder
- technische Neuerungen

Es ist zunächst für das Vorhaben eine Projektwürdigkeitsanalyse durchzuführen. Falls für die Entscheidung die Informationen noch nicht ausreichen, kann zuvor eine Machbarkeitstudie beauftragt werden.

### Regeln:

Die Projektart wird anhand des für das Projekt erforderlichen Personalaufwands festgelegt:

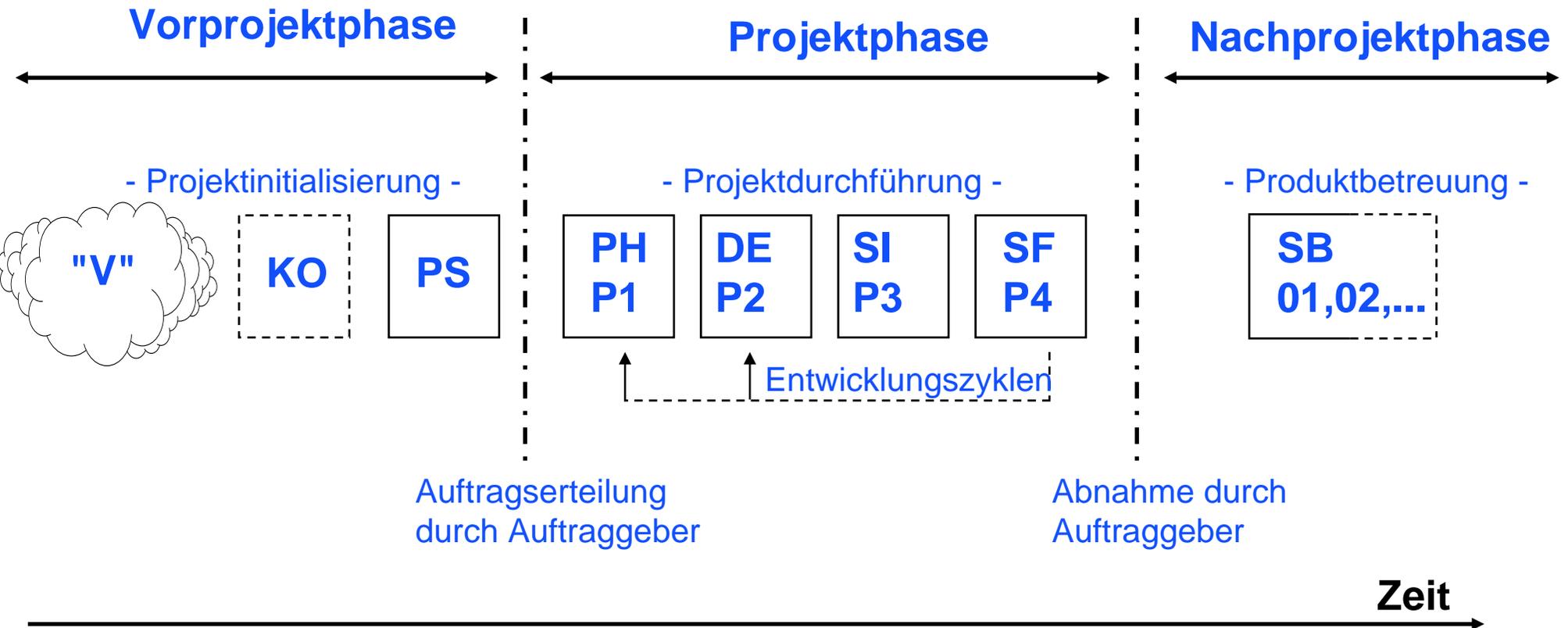


### Kriterienkatalog:

Für den disponiblen Bereich zwischen 1 Woche und 3 Monaten ist bei Zutreffen mindestens eines der folgenden Kriterien die Projektform „Kleinprojekt“ zu wählen, Entscheidung im Zweifelsfall gemeinsam mit der Leitung 0/21:

- mehrere Mitarbeiter aus unterschiedlichen Dienststellen
- neue Applikation (Eigenentwicklung)
- komplexe Informationsstruktur und/oder komplexer Funktionsumfang
- kritischer Kunde/Auftraggeber
- Einsatz neuer Technologie
- schwierige Rahmenbedingungen
- unsichere Kostensituation (Investition und lfd. Betrieb; z.B. bei Zukauf von Leistungen oder Fremdsoftware)
- unklare Anforderungen

# Projektmanagement Landesinformatik Salzburg



## Projektabwicklung

### Inhalte:

Die Projektabwicklung besteht aus einer zyklischen Wiederholung der folgenden Teilschritte, wobei die Periodizität durch den Projektleiter bzw. die Leitung festgelegt wird:



### Regeln:

Die Projektleiter sind dafür verantwortlich, dass das Projekt gemäss den im Projekthandbuch getroffenen Festlegungen bzgl. Ziele, Termine, Ressourceneinsatz etc. durchgeführt wird. Dazu sind regelmäßige Teambesprechungen mit entsprechenden Controlling-Aktivitäten erforderlich.

Bei Abweichungen von den Vorgaben ist es Aufgabe des Projektleiters rechtzeitig eine entsprechende Abstimmung mit dem Auftraggeber durchzuführen und geeignete Schritte für die Umplanung des Projektes vorzunehmen.

Der Projektleiter gibt auch periodisch Auskunft über den Projektstatus und allfällige Korrekturen bzgl. Termine und Ressourceneinsatz.

### Tools:

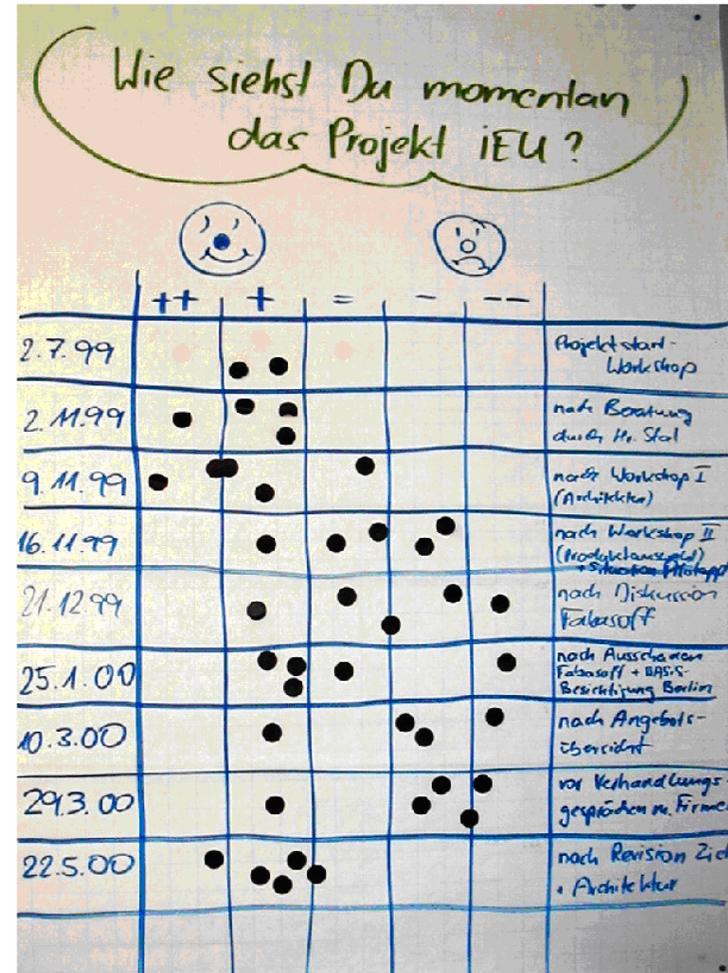
- Die in der Projektabwicklung eingesetzten Werkzeuge werden bei den einzelnen Schritten angeführt
-  [Vorlage](#) für die Aufwandsschätzung der PM-Aktivitäten in der Abwicklungsphase

## B/Spielregeln

### Spielregeln im Projektteam

Symbol	Spielregel	Beschreibung
	keine Stellvertreter	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wir entsenden keine Stellvertreter in unsere Sitzungen</li> <li>Sollte ein Mitglied an einer Sitzung nicht teilnehmen, ist das Sitzungsteam auch ohne den Abwesenden beschlussfähig (Anwesende sind entscheidungsfähig)</li> <li>Sollte mehr als die Hälfte der Teilnehmer fehlen, wird die Sitzung abgesagt</li> </ul>
	Krapfenstrafe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sitzungstermine legen wir rechtzeitig fest und halten wir pünktlich ein (auch die vereinbarten Pausen)</li> <li>wer mehr als 5 Minuten unentschuldig zu spät kommt oder fehlt, bekommt eine "Krapfenstrafe"</li> <li>Krapfenstrafen sind als Beitrag zur Kaffeepause oder zur Abschlussfeier abzuleisten</li> </ul>
	Rauchverbot	<ul style="list-style-type: none"> <li>In den Sitzungen rauchen wir nicht</li> <li>Pausenzeiten stimmen wir zuvor gemeinsam ab</li> </ul>
	keine Mobiltelefone	<ul style="list-style-type: none"> <li>In den Sitzungen schalten wir die Mobiltelefone ab</li> <li>Sollte ein Teilnehmer erreichbar sein, wird dies vor der Sitzung vereinbart und das Mobiltelefon lautlos geschaltet (das Gespräch muss außerhalb Sitzungsraum geführt werden)</li> </ul>
	Agenda und Protokolle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Für jede Sitzung haben wir eine Agenda vorbereitet, legen einen Moderator und einen Verantwortlichen für das Protokoll fest</li> <li>Die Agenda verteilen wir zumindest 2-3 Tage im voraus an alle Sitzungsmitglieder</li> <li>Das Protokoll sollte zumindest innerhalb von 3 Tagen an alle Teilnehmer verteilt werden</li> <li>Bei Einwendungen zum Protokoll werden diese innerhalb von 3 Tagen an den Projektleiter gemeldet</li> </ul>
	Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wir setzen primär e-mail als Kommunikationsform ein</li> <li>Soweit möglich werden Ergebnisse via e-mail verteilt, der Verteiler für bestimmte Dokumente, wie das Projekthandbuch sollen möglichst früh definiert und im Dokument selbst oder in entsprechenden Protokollen festgehalten werden.</li> </ul>
	Wir sind das N.N.-Projektteam	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wir versuchen die gemeinsam definierten Ziele als Projektteam zu erreichen und jeder fühlt sich für die Ergebnisse des gesamten Projekts verantwortlich (auch wenn der Projektleiter dem Projektauftraggeber gegenüber letztverantwortlich ist)</li> <li>Wir „vermarkten“ gemeinsam das Projekt (die einzelnen Teammitglieder stehen hinter dem Projekt)</li> <li>Konflikte tragen wir innerhalb des Teams aus und eskalieren diese gegebenenfalls an den Projektleiter oder Projektauftraggeber (Konflikte innerhalb des Teams werden nicht über die Linie ausgetragen, gegenüber „Projektexternen“ tritt das Team einheitlich auf)</li> <li>Im Team wird offen kommuniziert, „sensible“ Informationen müssen als solche definiert werden, diese werden nicht nach außen getragen</li> </ul>

## B/Teambesprechung-Stimmungsabfrage



## Arbeitspakete

### Inhalte:

Für die Abwicklung der Arbeitspakete ist der jeweilige Arbeitspaketverantwortliche zuständig. Die Rahmenbedingungen (Inhalte, Ergebnisse etc.) dazu werden in der Arbeitspaketbeschreibung vorgegeben.

Der Arbeitspaketverantwortliche entscheidet über die Form der Erledigung (Workshop, Beratung, Einzelarbeit) und informiert den Projektleiter über den Arbeitsfortschritt

### Regeln:

- für die standardisierten Projektphasen sind die in der [Regelung für die Projektabwicklung](#) festgelegten Dokumentationen zu verwenden
- die Ergebnisdokumentation ist nach den im Projekt-Kickoff-Meeting vereinbarten Regeln im Projektverzeichnis abzulegen
- die Ergebnisse eines Arbeitspakets sind bei der nächsten Teambesprechung mit dem Projektteam abzustimmen und vom Projektleiter abzunehmen.

### Tools:

Für die Ergebnisdokumentation von Arbeitspaketen gibt es folgende standardisierte Vorlagen:

- **B** **V** Machbarkeitsstudie
- **B** **C** **V** Pflichtenheft
- **C** **D** **V** Ausschreibung:
- **V** Technisches Handbuch
- **D** Tipps zum Software-Vertrag
- **C** Auswahl von Standardsoftware
- **V** Testplanung

- ◆ B/Begriffe
- ◆ B/Fortschrittsbericht
- ◆ B/Pflichtenheft Musikschulwerk
- ◆ B/Projekthandbuch Sokrates Neu

## Projektabschluss

### Inhalte:

Der Projektabschluss-Prozess dient dazu, ein als Projekt abgewickelter Vorhaben durch folgende Schritte zu einem geordneten Ende zu bringen:



### Regeln:

- Groß- und Kleinprojekte sind mit einem Projektabschluss-Workshop und einem Abschlussbericht abzuschließen.
- Die Projektabnahme erfolgt durch die Unterzeichnung des Abschlussberichts durch den Auftraggeber
- der Abschlussbericht ist in der DV-Aktenevidenz zu protokollieren

### Tools:

- Für den Prozess "Projektabschluss" gibt es einen standardisierten **D** [Ablauf](#), der auch als Planungsvorlage für die Aufwandsschätzung verwendet werden kann.
- zudem gibt es eine **C** [Checkliste](#) für die Aktivitäten beim Projektabschluss

## Projektabschluss

### Inhalte:

Es werden zunächst folgende Informationen über das abzuschließende Projekt gesammelt

- Beurteilung der Zielerreichung
- Plan/Ist-Vergleich Termine
- Plan/Ist-Vergleich Aufwand/Kosten
- Gründe für Abweichungen (aus Projekt-Tagebuch)

und auf Basis der Vorlage für den Abschlußbericht zusammengestellt.

### Regeln:

- Als "Plan"-Werte sind die Basiswerte im jPISA zu verwenden
- bei den Ist-Werten ist der noch benötigte Personalaufwand zu berücksichtigen
- der Abschlußbericht ist in der DV-Aktenevidenz zu protokollieren

### Tools:

- **V** [Vorlage](#) für den Abschlussbericht
- **B** [Beispiel](#) für den Abschlussbericht
- **M** [Tipps](#) für die Erstellung von Abschlussberichten
- **B** [Fieberkurve](#) zum Projektablauf
- Plan-/Ist-Vergleich Kosten/Termine aus dem Fortschrittsbericht im **W** [jPISA](#)
- Plan-/Ist-Vergleich Termine als Balkendiagramm in folgenden Schritten:
  1. Export Projektdaten aus jPISA mit der Funktion **W** ["Export MS Project"](#)
  2. Laden des exportierten Files in die **V** [Projectvorlage](#)
  3. "Foto" in Zwischenablage und einfügen in Abschlussbericht

◆ Beispiel Abschlussbericht AutoCAD

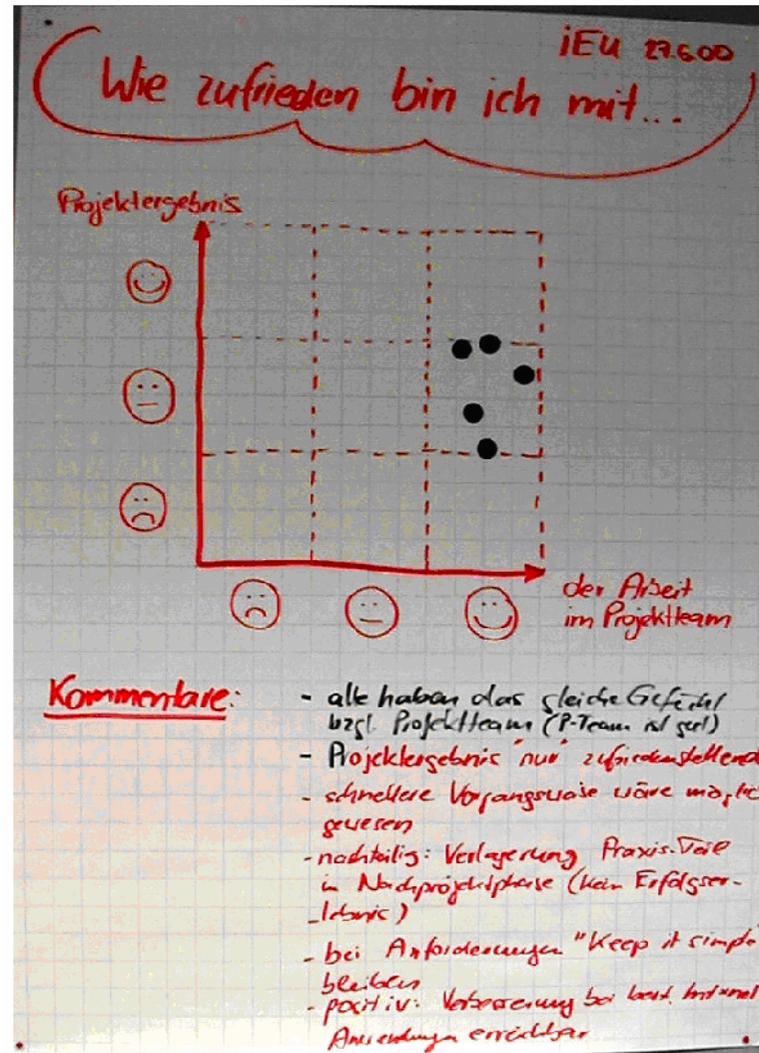
### B/Zielerreichung

Projekt iEU 27.6.00

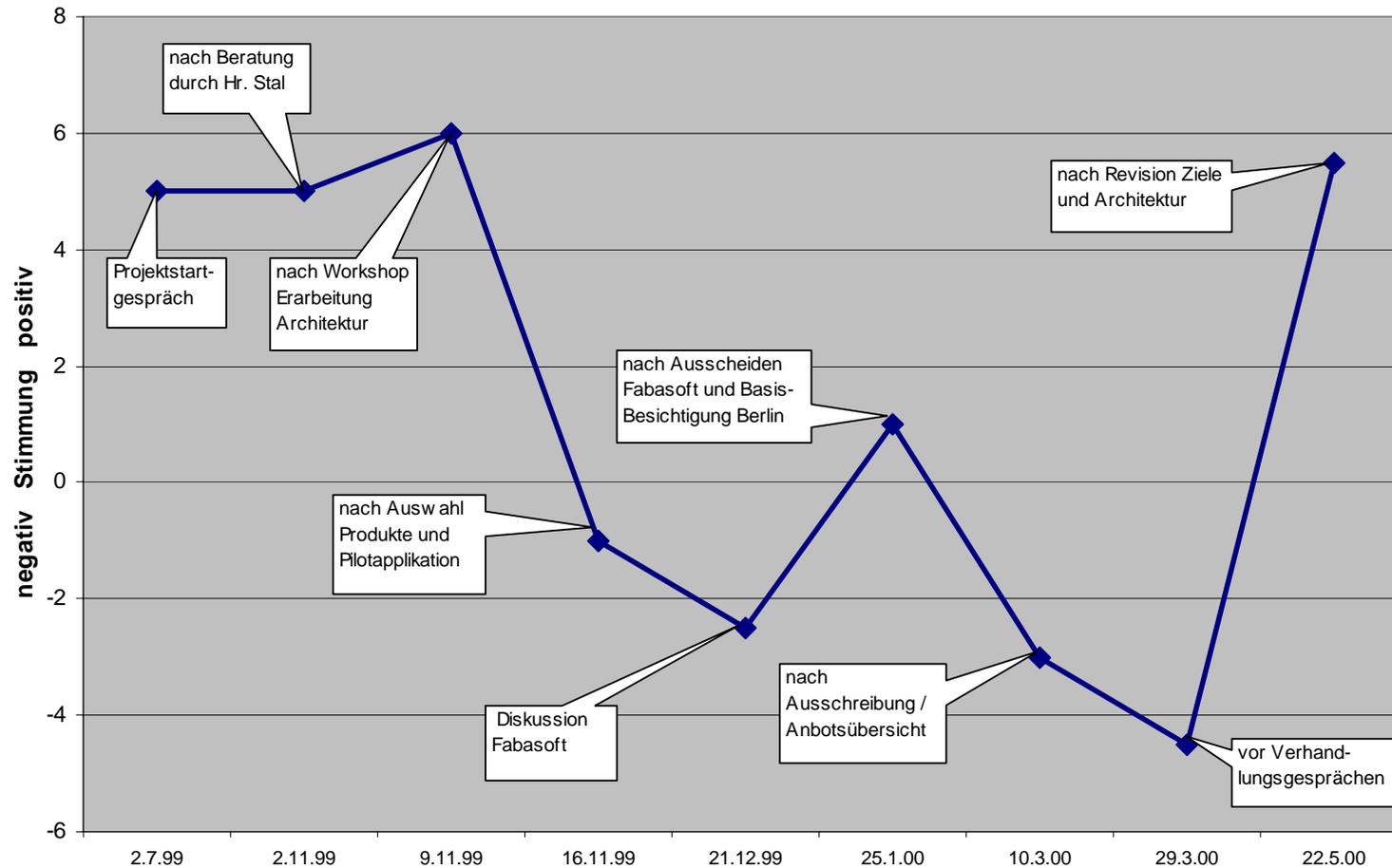
Konnten die Projektziele erreicht werden?

Ziele	Erfüllungsgrad		
	gering	mittel	hoch
Erarbeiten von Grundlagen für die Auswahl einer Unternehmensplattform für die Entw. von Internet-Anwendungen			•
die ausgewählte E.U. muß eine signifikante Marktpräsenz haben		• •	• •
Vorschlag für die Auswahl einer Plattform/Architektur und für eine Produktlinie			•
Betrieb neue E.U. darf keine Personalausstattung in O/2 verursachen			•

## B/Projektreflexion



## "Fieberkurve" Projektteam IEU



## ◆ Agenda

- ◆ Projektreifegradmodell – Vergleich zum Land Salzburg
- ◆ Organisation in der Landesinformatik
- ◆ Auftragserteilung
- ◆ Unterstützende Systeme
- ◆ „PILS“
- ◆ **Besonderheiten**

### ◆ Besonderheiten Land Salzburg

- ◆ Gesetzliche Aufträge → Denkhaltung nicht immer betriebswirtschaftlich, sondern volkswirtschaftlich (Soziales Informationssystem)
- ◆ Priorisierung von Projekten abhängig vom Zeitpunkt (Wahlen)
- ◆ Statt 80:20 – Regel gerne 100:0 – Regel
- ◆ Auftraggeber in hoher Funktion → Terminproblematik  
→ Stellvertreterproblematik

- ◆ Besonderheiten beim Kunden
  - ◆ Rollenzuteilung und Zuständigkeitswahrnehmungen
  - ◆ Einfordern von Verbindlichkeiten schwierig
    - ◆ *Auftragsänderung während des Projekts*
    - ◆ *Änderungen / Zusatzwünsche in der Testphase*
  - ◆ Ressourcenthema AG/AN Verschiebung/Zeitverzögerung
    - ◆ *Gesetzliche Vorgaben überholen sich*
    - ◆ *Abstimmungsproblematik*

- ◆ Besonderheiten beim Kunden
  - ◆ Denken in Ausbaustufen nicht immer gegeben (Kern, Phase I, Phase II ...)
  - ◆ Denken in Lösungen statt in Zielen

**Danke für Ihre Aufmerksamkeit.**

**??? Fragen ???**