

Projektmanagementplan

Geltungsbereich

Für alle Projekte ist ein Projektmanagementplan (PMP) gemäß ISO 21500 und PMBoK zu erstellen. Der Projektmanagementplan ist mindestens Bestandteil des monatlichen Projektberichtes und unterliegt der integrierten Änderungssteuerung.

Veränderungen der Inhalte oder Parameter (z.B. Grenzwerte) des Projektmanagementplans unterliegen ebenfalls der integrierten Änderungssteuerung.

Ziele

Der Projektmanagementplan dient der Zusammenführung der Informationen und Planungen zu allen Produkt- und Projektmanagementprozessen des Projektes.

In diesem Plan werden alle aus den Prozessen hervorgehenden Aktivitäten (Eingangs- und Ausgangswerte) zusammengeführt, koordiniert, zentral gesteuert und überwacht.

Das Basisdokument des Integrationsmanagements ist der Projektmanagementplan. Dieser baut auf den im Fortschrittsbericht berichteten Kennzahlen und den damit verbundenen Erkenntnissen auf.

Der Projektmanagementplan ist so zu erstellen, dass er realistisch und umsetzbar ist.

Aufgaben und Inhalte des Projektmanagementplan

Über den Projektmanagementplan sollten pragmatische Fragestellungen zu allen Projekt- und Produktprozessen beantwortet:

- Wie definiere ich?
- Wie plane ich?
- Wie steuere ich?
- Wie ändere ich?

Der Projektablauf in der Zukunft wird durchdacht, geplant und entsprechend dokumentiert. Das Projekt mit seinen Anforderungen muss gemanagt und gesteuert werden, dafür sind geeignete Festlegungen im Projektmanagementplan und oder seiner Teilpläne zu treffen.

Der Projektmanagementplan ist ein Metaplan (als übergeordnet High Level) und hat folgende Bestandteile:

- Teilpläne aller Projektmanagementprozesse gemäß ISO 21500
- Teilpläne aller angewendeten Produktprozesse
- Änderungsmanagementplan
- Konfigurationsmanagementplan
- Anforderungsmanagementplan (optional als Teilplan Inhalts- und Umfangsmanagement)
- Kennzahlen für alle Teilpläne inklusive der Grenzwerte zur Überwachung und Steuerung (Kennzahlen - Key Performance Indicator KPI's)
- Prozessabläufe für Produktprozesse inklusive der Fertigstellungswertvereinbarung (vgl. Kapitel Kostenmanagement, Earned Value Methode)



Mindestinhalte der Teilpläne

Jeder Teilplan (Prozesse) ist in dem Maße detailliert, wie er für das spezifische Projekt benötigt wird. Alle Teilpläne beinhalten eine Planung mit folgenden Beschreibungen:

- Zu verwendende Werkzeuge und Vorlagen
- Anweisungen zur Umsetzung von Änderungen dieses Planes
- Auswirkungen auf andere Bereiche
- Schnittstellen
- Verwendete Metriken (Stunden, Tonnen, etc.)
- Zu erarbeitende Kennzahlen inklusive Grenzwerte (KPI's) ggf. auch einen Basisplan (Basis)
- Zu erfüllende Qualitätsanforderungen (Zeitpunkt, Verantwortlicher und Verfahren; siehe auch Qualitätsmanagementplan im Kapitel Qualitätsmanagement)

Die Beschreibungen der Teilpläne zeigen das geplante Vorgehen zur Überwachung und Steuerung des jeweiligen Prozesses im Gesamtkontext. Für die Erstellung jedes Teilplans der Projekt- und Produktbereiche wird das Vorgehen dokumentiert z.B. in den jeweiligen Kapiteln des Projekthandbuchs.

Visual Management qualitativer Kennzahlen

Die Kennzahlen des PMP werden mittels Dashboard für jeden Teilplan dargestellt. Abweichungen vom letzten Berichtszeitraum sind zu dokumentieren. Die Darstellung erfolgt in relativen oder absoluten Zahlen.

Leistungskennzahlen														
Prozesse	Kennzahl	Basis	Einheit	Warngrenze (+/-)	Grenzwert (+/-)	Bemerkung	Berichtszeitpunkte							
							05.01.2019	05.02.2019	05.03.2019	05.04.2019	05.05.2019	05.06.2019	05.07.2019	05.08.2019
	Anteil externer Mitarbeiter	20	%	5	8		20	21	28	11	21	28	20	
Time management														
	SPI(t)	1	relativ	0,07	0,1		1,1	1	1,08	1,3	0,95	1,3	0,7	
	TSPI (t)													
	Puffer krit. Pfad		Tage											
Kostenmanagement														
	Summe Nachträge													
	Summe genehmigter Nachträge													
Risikomanagement														
	Veränderung Anzahl													
Qualitätsmanagement														
	Geplante Tests laut ITP													

Bild 1: Auszug aus dem Dashboard KPI

Veränderungen qualitativer Charakter in den Teilplänen

Nicht alle Veränderungen sind in Kennzahlen aussagekräftig darzustellen. Hierzu gehören beispielhaft folgende Veränderungen

- Veränderungen von Stakeholdern (Top 5 Stakeholder)
- Positive / Negative Veränderungen der Stakeholder
- Zu erwartende Risiken / Chancen in der kommenden Phase
- Veränderungen wesentlicher Anforderungen
- Auswertungen, wie z.B. Pareto

Die Veränderungen sind durch kontinuierliche Auswertungen der Werkzeuge durch den Prozessverantwortlichen zu analysieren und darzustellen, z.B. im monatlichen Bericht. Grundsätzlich sind alle Werkzeuge und Methoden so aufzusetzen, dass eine umfassende Auswertung und Analyse jederzeit möglich sind.

Prozessabläufe für Produktprozesse inklusive Fertigstellungswertvereinbarung

Jeder Liefergegenstand (Ausgangswerte der Produktprozesse) entsteht durch die Anwendung vorgegebener Prozesse (vgl. ISO 9001). Anhand der Prozesse ist der Fertigstellungswert festzulegen und im Projektverlauf beizubehalten.

Beispiel:

Prozessschritt	Bewertung
Dokument gestartet	5
Dokumentstruktur	10
Dokument erstellt	30
Intern geprüft	25
Freigegeben	20
Übermittelt an Kunde	10
Gesamt Status	100

Analyse der Leistungen für Produktprozesse

Basierend auf den vereinbarten Fertigstellungswerten ist für alle Lieferleistungen aus den Produktprozessen das Earned Value Management anzuwenden. Als Basis dient die zeitbasierte Earned Schedule Methode.