

Landesweites Projektmanagementhandbuch

Präsentation für „Digital-Lotsen Sachsen“ 19.9.23 Erfahrungsaustausch



TOP	
1	Kurze Vorstellung des Projekts
2	Vorstellung aktueller Stand des Online Handbuches
3	Online Handbuch – Grundlagen Projektmanagement
4	Aktuelles Vorgehensmodell
5	Methodenkiste
6	Vorlagenfundus und Begriffe von A bis Z

Im KoalIV ist 63 x das Wort
„PROJEKT“ enthalten

Projektauslöser

Koalitionsvertrag 2019 bis 2024 „Gemeinsam für Sachsen“
(S. 59 „Digitalisierung, Verwaltungsmodernisierung und Transparenz“)

„Als Voraussetzung für die Digitalisierung werden wir die Verwaltung in die Lage versetzen, stärker über Geschäftsbereichsgrenzen hinweg in Projektstrukturen zu arbeiten.“

Umsetzungsplanung der Personalkommission II
(Handlungsfeld 10 Vollzugsoptimierung | Maßnahme „Vorgehensmodell zur Verwaltungsmodernisierung entwickeln“)

Ziel: „Auf Staatsebene existiert ein ressortübergreifendes Vorgehensmodell zur Verwaltungsmodernisierung, welches insbesondere den Ausbau ressortübergreifender Projekt- und Prozessstrukturen vorsieht.“

SRH Berichte
(2020 – Teil C 1 und 2016 – Band 1, Beitrag Nr. 7)

- landesweiter Leitfaden fehlt noch immer
- bei großen Projekten in der Staatsverwaltung wurden Projektziele in der geforderten Qualität u. mit vorgesehenen Ressourcen (Zeit, Personal, usw.) nicht realisiert
- Ursache ist ein nicht zielgerichtetes und passives Projektmanagement

Bedeutung des Projekts

Effektive Umsetzung politischer Ziele

Das Handbuch bietet klare Leitlinien für Projektmanager, um politische Ziele aus dem Koalitionsvertrag erfolgreich zu realisieren.

Steigerung der Effizienz

Durch einheitliche Projektmanagement-Praktiken wird die Arbeitsweise optimiert. Dies führt zu einer effizienteren Nutzung von Ressourcen und einer besseren Umsetzung von Projekten.

Transparenz und Kontrolle

Das Handbuch fördert transparente Prozesse und klare Berichterstattung, was die Kontrolle über den Projektfortschritt und die Zielerreichung erleichtert.

Wissensaustausch und Lernen

Durch die geplante Austauschplattform können Projektmanager ihre Erfahrungen teilen und voneinander lernen. Dies trägt zur kontinuierlichen Verbesserung des Projektmanagements im Freistaat Sachsen bei.

Struktur und Einheitlichkeit

Das Handbuch schafft eine einheitliche Grundlage für Projektmanagement-Methoden, was die Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Projektteams erleichtert.

Ziele des Projekts

Anerkennung von Vorhaben als Projekte	Klare Identifikation und Anerkennung von Vorhaben als Projekte, um gezielte Projektmanagement-Praktiken zu etablieren.
Effektive und effiziente Durchführung von Projekten	Schaffung eines methodischen Rahmens zur Durchführung von Projekten in der Landesverwaltung. Ziel ist eine optimale Umsetzung unter Berücksichtigung von Effektivität und Effizienz.
Empfehlung zur Toolunterstützung	Bereitstellung von Empfehlungen für den Einsatz von Tools, um die Projektarbeit zu unterstützen und zu optimieren
Verbessertes Projektcontrolling	Implementierung eines verbesserten Projektcontrollings zur aktiven Überwachung und Steuerung von Projekten, um Ziele präzise zu erreichen.
Verstärkte Schulungen zum Projektmanagement	Förderung des Wissensaustauschs durch die Nutzung des Projektmanagement-Handbuchs als Basis für Schulungen. Dies erfolgt an der HSF Meißen und im Fortbildungszentrum im Rahmen von spezialisierten Projektmanagement-Seminaren.

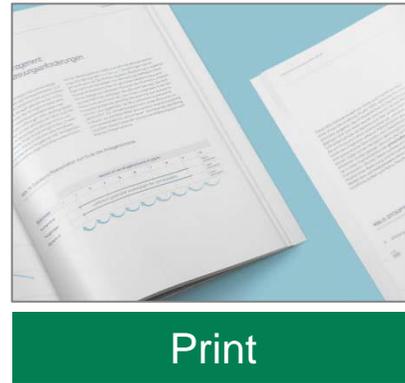
Arbeitsschritte → Meilensteine

<p>Entwicklung des Projektmanagement-Handbuchs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikation relevanter Projektmanagement-Methoden und Best Practices. • Erarbeitung einer klaren Struktur für das Handbuch.
<p>Erstellung der Print-Version</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenstellung der Inhalte für die gedruckte Version (Flyer, Plakat). • Gestaltung und Layout der Print-Materialien. <p>→ Einprägsame Materialien für erste Information und Awareness</p>
<p>Einführung der Online-Version</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung und Veröffentlichung des Online-Handbuchs. • Sicherstellung der Zugänglichkeit über die PICTURE Plattform <p>→ Online-Zugriff auf umfassende Projektmanagement-Ressourcen (Methodensammlung, Vordatenvorlagen, Prozesse)</p>
<p>Planung von E-Learning-Schulungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Konzeption von interaktiven E-Learning-Modulen. • Entwicklung von Schulungsinhalten und -materialien. <p>→ Effiziente Weiterbildung für Projektteams und Interessierte</p>
<p>Aktualisierung und Erweiterung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Überprüfung und Aktualisierung der Handbuch-Inhalte. • Ergänzung um neue Entwicklungen im Projektmanagement. <p>→ Gewährleistung von Aktualität und Relevanz der Inhalte</p>

Landesweites Projektmanagementhandbuch

TOP 2: Vorstellung aktueller Stand des Online Handbuches

Arbeitspakete



Landesweites Projektmanagementhandbuch

TOP 2: Vorstellung aktueller Stand des Online Handbuches



Ständige
Weiterentwicklung



Im Bearbeitung



Flyer, Plakat



Ständige
Weiterentwicklung



Noch nicht
begonnen

Landesweites Projektmanagementhandbuch

TOP 2: Vorstellung aktueller Stand des Online Handbuches

Online Handbuch - Startseite

- www.projektmanagement.sachsen.de
- derzeit lediglich über URL erreichbar
- Anbindung an vorhandene Portale in Planung:
 - mitgestalten.sachsen.de
 - ZIWD
 - egovernment.sachsen.de
 - saechsisch-direkt.de (Kommunen)
- Inhalte bilden grundsätzlich den Stand von April 2022 ab
- derzeitige Struktur des Handbuches ist auf der Startseite ersichtlich

sachsen.de Sachsen Politik und Verwaltung Themen Service Wonach suchen Sie?

Projektmanagement im Freistaat Sachsen Übergeordnete Seiten

AA Schriftgröße anpassen Kontrast erhöhen Animationen stoppen Seite vorlesen

Projektmanagement

- › Motivation und Ziele des Handbuches
- › Rahmenbedingungen
- › Grundlagen Projektmanagement
- › Hybrides Vorgehensmodell
- › Methodenkiste
- › Vorlagenfundus
- › Begriffe von A bis Z

ITOF//22
10. IT- & Organisationsforum Sachsen
07./08.09.2022
FLUGHAFEN DRESDEN
WWW.ITOF2022.ORG

zentrales Handbuch für Projektmanagement beim ITOF 2022

Das Projektteam stellte am 7. und 8. September 2022 beim ITOF am Stand von »Mach Was Wichtiges« die bisherigen Ergebnisse des Projektes vor.

Weiterhin trat das Projektteam mit Praktikerinnen und Praktikern in einen gemeinsamen Gedankenaustausch zum Thema »Software-Unterstützung des Projektmanagements von morgen« ein.

Hinweis zum Stand des Handbuches

Das Handbuch befindet sich in einer ständigen Weiterentwicklung. Aktuell bildet es eine Wissenssammlung rund um das Thema Projektmanagement. In den folgenden Monaten werden zahlreiche Dokumentenvorlagen und ein Glossar zu den grundlegenden Begrifflichkeiten bereitgestellt werden.

Motivation für das Handbuch

Motivationsschub

Fragen, Feedback und Anregungen an

Sächsische Staatskanzlei

Linda Eckermann

Telefon: 0351 564-10531

E-Mail: projektmanagement@sk.sachsen.de

Online Handbuch – Motivation und Ziele des Handbuches

Warum ein Handbuch?

„Es soll wichtige Impulse für ein erfolgreiches, effektives und effizientes Projektmanagement im Freistaat Sachsen geben.“

Welche Ausbaustufen sind vorgesehen?

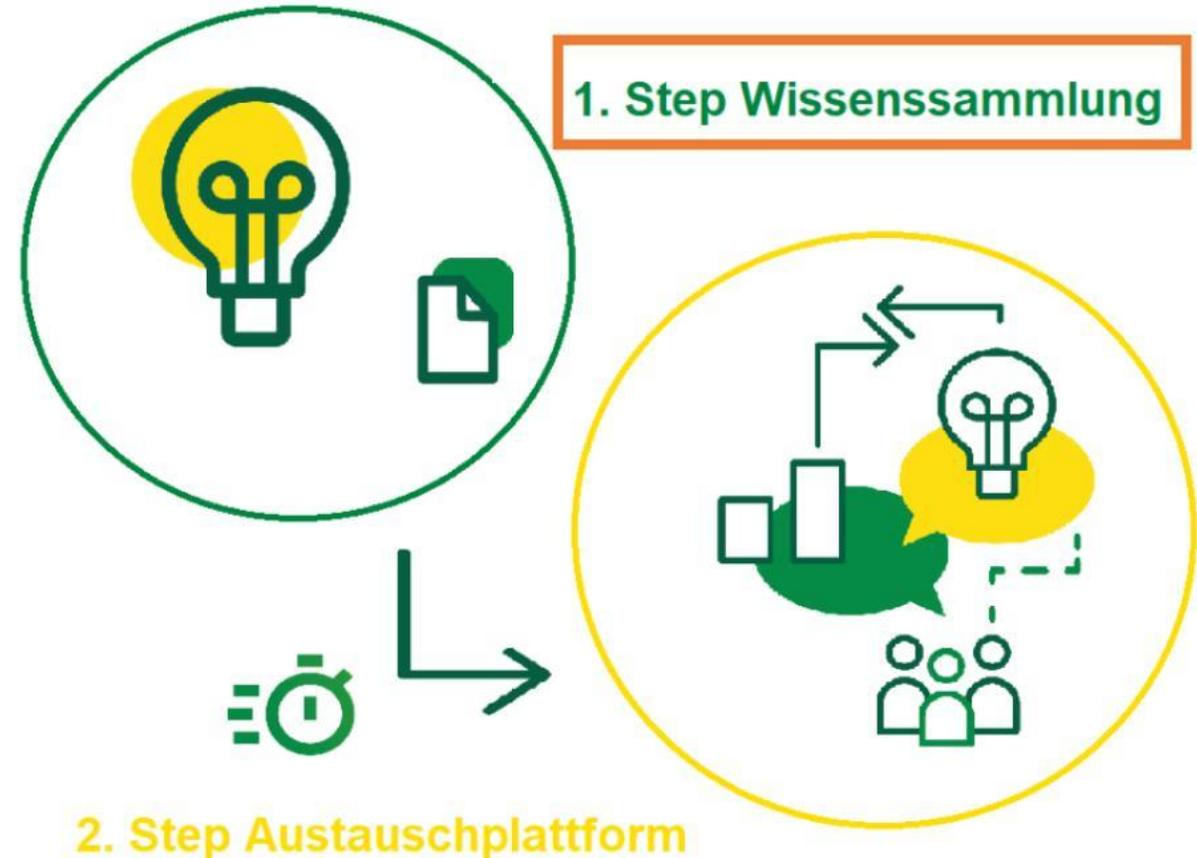
1. Wissenssammlung

Zielgruppe: Personen, die Informationen zu Rahmenbedingungen, Grundlagen, Vorgehensweisen und Methoden des Projektmanagements suchen

2. Austauschplattform

Zielgruppe: Personen, die ihre Projekterfahrungen teilen möchten und Personen, die davon partizipieren möchten

Motivation und Ziele des Handbuches



Online Handbuch – Rahmenbedingungen

Welche Rahmenbedingungen sind bei der Initiierung, Planung und Durchführung von Projekten zu beachten?

- Rechtliche Aspekte
Verweis auf einschlägige Rechtsgrundlagen: Haushaltsrecht, Dienstordnung, Datenschutz, Informationssicherheit, Personalvertretung, Vergabe
- Erfolgskritische Faktoren
Benennung der Faktoren: Risiko-, Stakeholder-, Veränderungs- und Kommunikationsmanagement
- Organisationskultur und Führung
Beschreibung von Elementen einer Projektkultur
- Motivation für Projektteams
Aufzählung der Merkmale von Projektteams und Beschreibung von cross-funktionalen Teams

Rahmenbedingungen



Flyer "Handbuch
Projektmanagement im
Freistaat Sachsen"



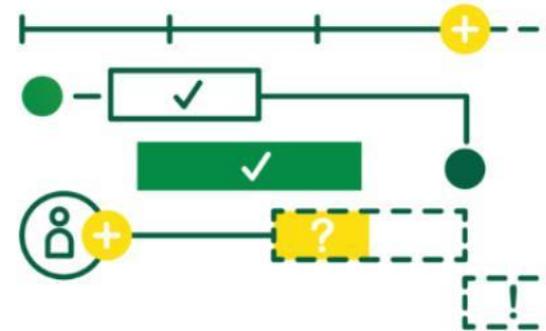
☒ Plakat "Handbuch für
Projektmanagement im Freistaat
Sachsen - Rahmenbedingungen"
(* .pdf, 1,68 MB)

Bei der Durchführung von Projekten sind folgende Rahmenbedingungen zu beachten:

- Rechtliche Aspekte
- Erfolgskritische Faktoren
- Organisationskultur und Führung
- Motivation des Projektteams

- Was ist ein Projekt?
 - Beschreibung der Merkmale von Projekten
- Wie lassen sich Projekte klassifizieren?
 - nach der Ausrichtung (z. B. Organisationsprojekte) nach der Komplexität
[mögliche Erweiterung: Steckbriefe für einzelne Projektarten]
- Was sind typische Vorgehensweisen?
 - Kurze Beschreibung und Gegenüberstellung von klassischen und agilen Vorgehensweisen
 - Verweis auf Prozessmodell zum hybriden Vorgehen
 - *[mögliche Erweiterung: detaillierte Beschreibung von SCRUM]*

Grundlagen Projektmanagement



Gründe für Projektmanagement im Freistaat Sachsen



☞ Flyer "Handbuch für Projektmanagement im Freistaat Sachsen" (*.pdf, 1,64 MB)

Dieses Kapitel gibt Antworten zu folgenden Fragestellungen:

- ☞ Was ist ein Projekt?
- ☞ Wie lassen sich Projekte klassifizieren?
- ☞ Was sind typische Vorgehensweisen?

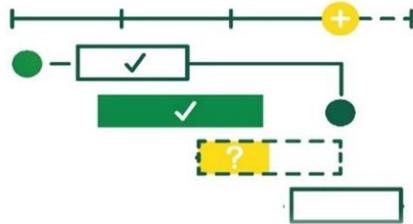
- Darstellung des Vorgehens in der PICTURE Prozessplattform
- Übersicht über alle Projektmanagement-Prozesse auf einer Prozesslandkarte untergliedert in 4 Phasen:
 - „Projekt initialisieren“,
 - „Projekt planen“,
 - „Projekt umsetzen“ und
 - „Projekt abschließen“
- Verlinkung zu den einzelnen Projektmanagement-Prozesssteckbriefen und –modellen
- Projektmanagement-Prozesssteckbriefe:
 - Standardisierter Aufbau
 - Verlinkung zu Methoden/Instrumenten im Online Handbuch
 - Bereitstellung von Vorlagen
- Projektmanagement-Prozessmodelle:
 - Darstellung der Zuständigkeiten
 - Abbildung verwendbarer Vorlagen
 - Hinweis zu anwendbaren Methoden

Hybrides Vorgehensmodell

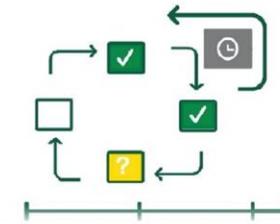


↳ Prozesslandkarte hybrides Vorgehen

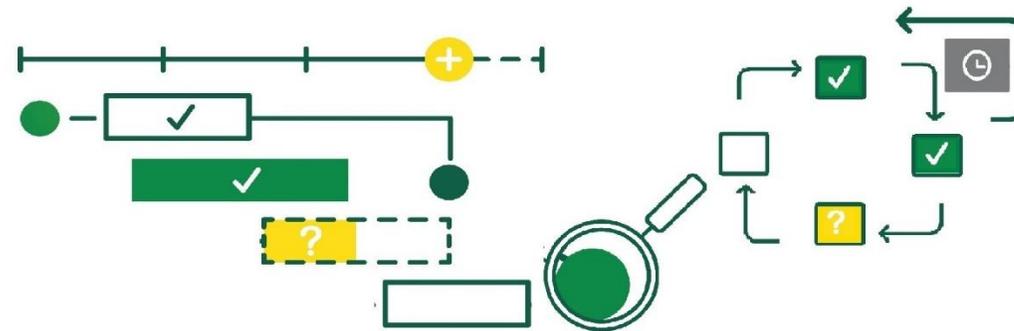
Klassisches Projektmanagement



Agiles Projektmanagement



Hybrides Projektmanagement



Das Hybride Projektmanagement verbindet die klassischen und agilen Methoden des Projektmanagements. Es verbindet die Vorteile aus beiden Vorgehensmodellen und sorgt dafür, dass sowohl das Projektteam als auch die Entscheidungsebene einen optimalen Rahmen für die Verwirklichung und Steuerung des Projektes bekommt.

Unterschiede klassisch vs. Agil

1. Planung und Flexibilität:

- **Klassisch:** Betont umfassende Planung am Projektbeginn, geringe Flexibilität während der Umsetzung.
- **Agil:** Betont iterative Planung und Flexibilität, Anpassungen während des Projektablaufs.

2. Vorgehensweise:

- **Klassisch:** Wasserfallmodell - Phasen sind linear und sequenziell.
- **Agil:** Iterative und inkrementelle Vorgehensweise.

3. Dokumentation:

- **Klassisch:** Ausführliche Dokumentation, umfassende Anforderungsspezifikationen.
- **Agil:** Fokussiert auf funktionierende Lösungen, leichtere Dokumentation.

4. Kommunikation:

- **Klassisch:** Formalisierte Kommunikation über Dokumente und Berichte.
- **Agil:** Betont mündliche Kommunikation, enge Zusammenarbeit im Team.

5. Change Management:

- **Klassisch:** Schwierigere Anpassungen bei Änderungen während des Projekts.
- **Agil:** Flexibel bei Änderungen, diese können leichter eingearbeitet werden.

TOP 4: Aktuelles Vorgehensmodell

Gemeinsamkeiten klassisch vs. agil

1. Teamarbeit:

- Beide Ansätze betonen die Zusammenarbeit im Team für erfolgreiche Projekte.

2. Zielorientierung:

- Beide streben nach Erreichen klar definierter Ziele.

3. Qualitätskontrolle:

- Beide Ansätze setzen auf Qualitätskontrollen und Tests.

4. Projektphasen:

- Beide Ansätze haben Phasen für Planung, Ausführung und Kontrolle.

5. Kontinuierliche Verbesserung:

- Beide fördern die Analyse von Erfahrungen zur Verbesserung künftiger Projekte.

- Kombiniert Elemente beider Ansätze je nach Projektbedürfnissen.
- Nutzt klassische Planung für klare Zieldefinition und strukturierte Projektdurchführung.
- Integriert agile Ansätze für Flexibilität bei Änderungen und schnelle Anpassungen.
- Erfordert klare Abstimmung und Kommunikation im Team.

Begründung für eine hybride Vorgehensweise

Begründung für eine hybride Vorgehensweise

- **Projektkomplexität:** Bei komplexen Projekten können agile Elemente zur flexiblen Anpassung beitragen.
- **Anforderungsklarheit:** Klassisches Projektmanagement bei klaren Anforderungen, Agiles bei sich ändernden Anforderungen.
- **Risikomanagement:** Agiles zur frühzeitigen Identifizierung und Bewältigung von Risiken.
- **Kundenorientierung:** Agile Ansätze ermöglichen schnelle Anpassung gemäß Kundenfeedback.
- **Zeit- und Ressourcenmanagement:** Hybride Methoden können effizientes Ressourcenmanagement unterstützen.

Entscheidung für Hybride Vorgehensweise:

- **Flexibilität und Anpassung:** Um den vielfältigen Bedürfnissen und Herausforderungen der Projekte im Freistaat Sachsen gerecht zu werden.
- **Optimale Ergebnisse:** Eine maßgeschneiderte Vorgehensweise kann zu besseren Projektergebnissen führen.
- **Nutzung von Best Practices:** Aus beiden Ansätzen können die besten Praktiken kombiniert werden.

- Untergliederung der Methoden in drei Kategorien:
 - Grundlegende, agile und ergänzende Methoden
- bisher verbale Beschreibung der Methoden nach standardisiertem Aufbau
- *[in Planung: grafische Untersetzung der Methoden]*

› Daily Scrum	› Portfolioanalyse
› <u>Definition of Done</u>	› Projekt Canvas
› Dokumentenanalyse	› Projektstrukturplan
› Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse	› Retrospektive
› Gantt-Diagramm	› Risikomanagement
› Ishikawa-Diagramm	› SMART-Formel
› Kanban Board	› Sprint Review
› Kapitalwertmethode	› SWOT-Analyse
› Kommunikationsplan	› Umfeldanalyse
› Kostenschätzung	› Vier-Felder-Matrix
› Kreativtechniken	› Zielhierarchie
› Netzpläne	
› Nutzwertanalyse	

Methodenkiste



Hier ist eine Auswahl von Methoden aufgelistet, die die einzelnen Projektschritte unterstützen. Je nach Art und Umfang des Projektes können diese in den verschiedenen Phasen des Projektes angewendet werden.

Die Methoden wurden den folgenden drei Kategorien zugeordnet:

- ▼ **Grundlegende Methoden**
- ▼ **Agile Methoden**
- ▼ **Ergänzende Methoden**

Online Handbuch – Methodenkiste - Beispiele

Methodenkiste	
I. Projekt initialisieren	<ul style="list-style-type: none">• Projektvision und Product Backlog erstellen.
II. Projekt planen	<ul style="list-style-type: none">• Sprint-Planung: Auswahl von Aufgaben für den nächsten Sprint.• Erstellen des Sprint-Backlogs.
III. Projekt durchführen	<ul style="list-style-type: none">• Sprint-Review: Präsentation der erreichten Ergebnisse.• Sprint-Retrospektive: Analyse des Sprints und Identifikation von Verbesserungen.
IV. Projekt abschließen	<ul style="list-style-type: none">• Bewertung des abgeschlossenen Sprints.• Planung des nächsten Sprints.

Online Handbuch – Methodenkiste - Beispiele

Einige Methoden im Projektmanagement:

- **Grundsätzlich:** Wasserfallmodell, Phasenmodell, Meilensteinplanung
- **Agil:** Scrum, Kanban, Extreme Programming (XP)
- **Ergänzend:** Lean Management, Six Sigma, PRINCE2

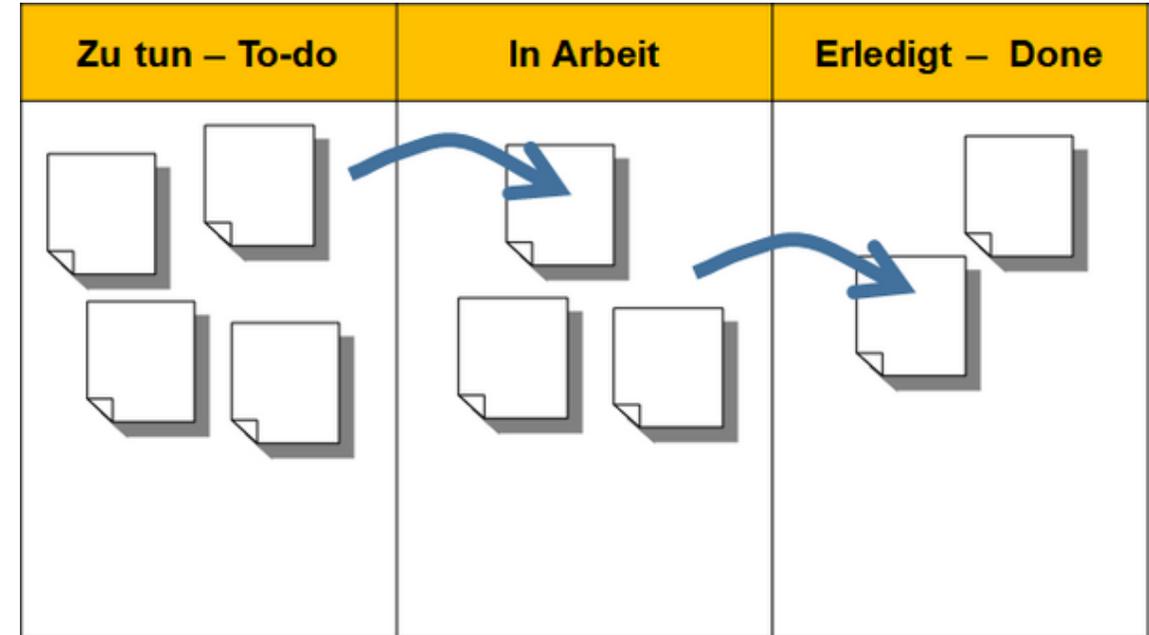
Organisationsformen der Methodensammlung:

- **Methodenkiste:** Zentrale Ablage, die alle Methoden bereitstellt; Redaktionsteam zur Weiterentwicklung
- **Projektteams:** Spezialisierte Teams mit Kenntnissen in verschiedenen Methoden, die je nach Projektanforderungen eingesetzt werden.
- **Hybride Experten:** Experten, die in der Lage sind, hybride Ansätze zu gestalten und anzuwenden.

- **Kanban Board: Eine Methode zur visuellen Steuerung**
- Was ist ein Kanban Board?

Ein visuelles Tool zur Organisation von Aufgaben und Projekten in Spalten und Karten.
- Wie funktioniert es?

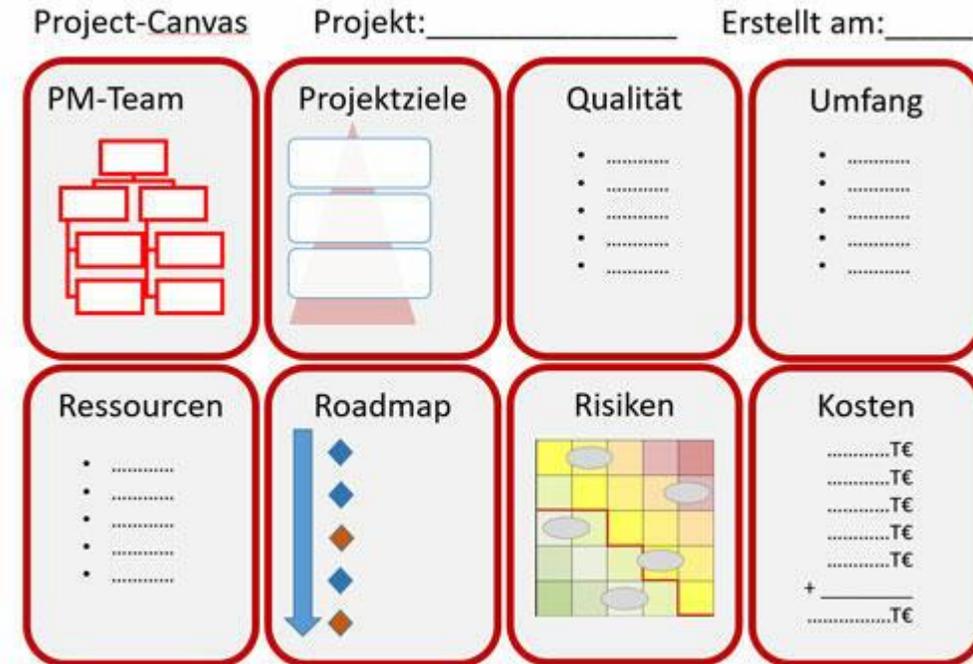
Aufgaben werden als Karten dargestellt und durch Spalten, z.B. "To Do", "In Bearbeitung", "Erledigt", bewegt.
- Was sind die Vorteile?
 - Klare Übersicht über den Arbeitsfluss
 - Verbesserte Teamkommunikation
 - Einfache Identifikation von Engpässen
 - Flexible Anpassung an Änderungen



Wie wird es eingesetzt?

In agilen und hybriden Projekten, um den Arbeitsfluss zu visualisieren und kontinuierlich zu verbessern.

- **Projekt-Canvas: Strukturierte Projektplanung auf einer Seite**
- Was beinhaltet der Canvas?
 - Zielsetzung und Vision des Projekts
 - Hauptziele und Messkriterien
 - Zielgruppe und Stakeholder
 - Schlüsselressourcen und Budget
 - Risiken und mögliche Lösungen
 - Und mehr...
- Warum ist der Canvas nützlich?
 - Schneller Überblick über das Projekt
 - Fördert die Klarheit in der Planung
 - Kommunikation der Projektvision



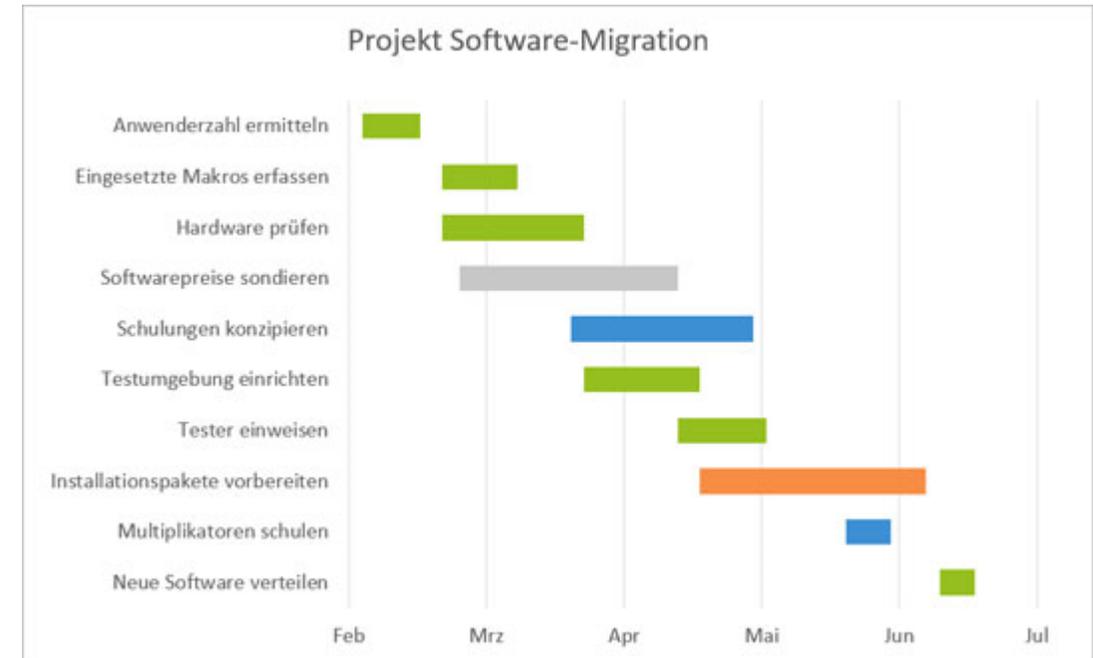
Wie wird er erstellt?

- In einem Workshop mit dem Projektteam
- Kollaborative Erfassung der relevanten Informationen

- **Gantt-Diagramm: Zeitliche Visualisierung von Projektaktivitäten**
- Was ist ein Gantt-Diagramm?

Eine grafische Methode zur Darstellung von Projektaktivitäten in einer Zeitachse
- Wie funktioniert es?
 - Aufgaben werden als Balken dargestellt.
 - Balkenlängen repräsentieren die Dauer der Aktivitäten.
 - Überlappungen und Abhängigkeiten werden sichtbar.
- Was sind die Vorteile?
 - Klarer Überblick über Zeitrahmen und Abhängigkeiten
 - Identifikation von Engpässen und Verzögerungen
 - Kommunikation von Projektfortschritt
- Wann wird es eingesetzt

Zur detaillierten Planung von Aktivitäten und Ressourcen



Wie wird er erstellt?

Mit Projektmanagement-Software oder manuell in Excel oder ähnlichen Tools

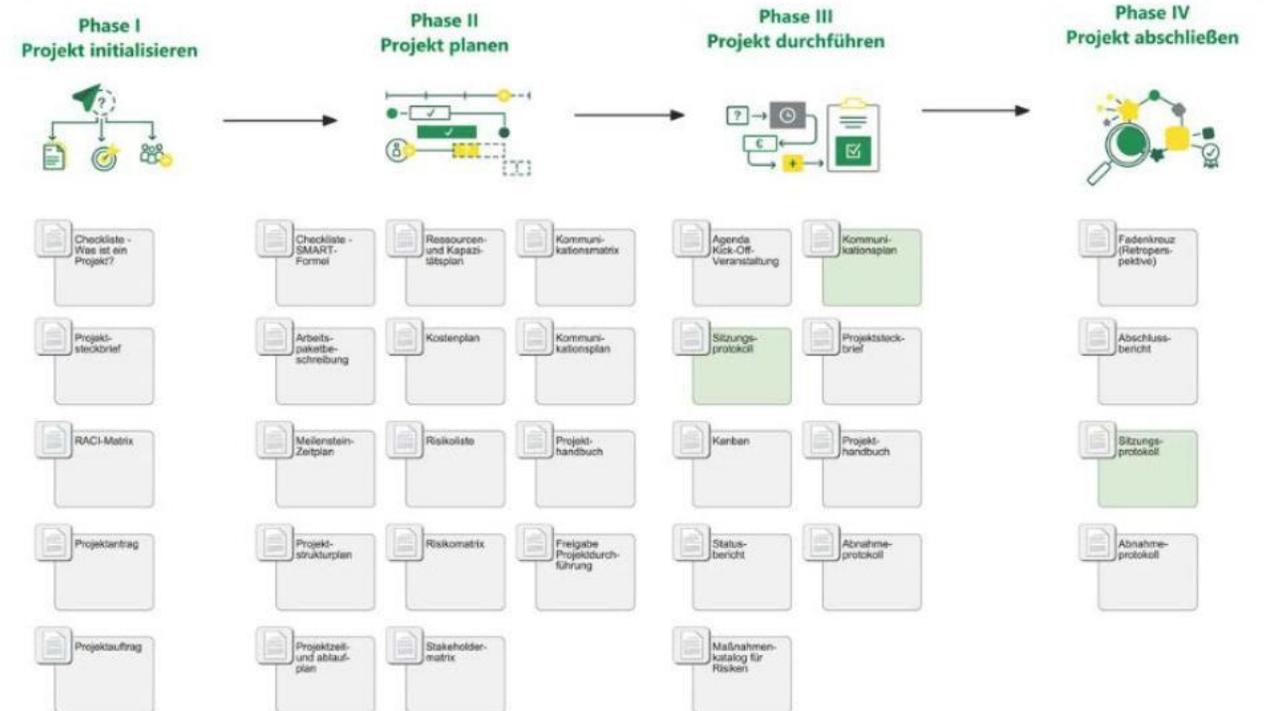
Vorlagenfundus

- Grafische Darstellung nutzbarer Vorlagen in den einzelnen Projektphasen
- Vorlagen sind direkt in der PICTURE Plattform eingestellt und können heruntergeladen werden
- *[in Planung: Ergänzung der noch fehlenden Vorlagen]*

Begriffe von A bis Z

- *[in Planung: Bereitstellung eines Glossars mit Begriffen rund um das Projektmanagement]*

Vorlagenfundus



↳ Hier geht es zu den einzelnen Vorlagen.

Vorlagenfundus

<p>Vorlagen in den Projektphasen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Grafische Übersicht über die verfügbaren Vorlagen für jede Projektphase.	<ul style="list-style-type: none">• Nutzung des PICTURE Prozess Plattform• Zugänglich für alle Behörden und Einrichtungen des FS• Übersichtliche Darstellung zwecks schnelle Navigation
<p>I. Projekt initialisieren:</p> <ul style="list-style-type: none">• Vorlagen für Projektauftrag, Zieldefinition und Stakeholderanalyse.	<ul style="list-style-type: none">• Checkliste „Was ist ein Projekt“• Projektsteckbrief, Projektskizze• RACI-Matrix• Projektantrag und -auftrag
<p>II. Projekt planen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gantt-Charts, Ressourcenplanung, Risikomanagementvorlagen.	<ul style="list-style-type: none">• Checkliste „Smart Formel“• Arbeitspaketbeschreibung• Meilensteinezeitplan• Projektstrukturplan
<p>III. Projekt durchführen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Statusberichte, Arbeitspakete, Fortschrittsverfolgung.	<ul style="list-style-type: none">• Agenda „Kick-Off“• Sitzungsprotokoll• Kommunikationsplan
<p>IV. Projekt abschließen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Lessons Learned, Projektabschlussbericht, Evaluationsvorlagen.	<ul style="list-style-type: none">• Abschlussbericht• Abnahmeprotokoll

Vielen Dank für Ihre Mitwirkung und den Erfahrungsaustausch!

Präsentation für „Digitale-Lotsen Sachsen“ 19. September 2023



Kontakt

Linda Eckermann, SK.SOPV
Projektleiterin

Linda.Eckermann@sk.sachsen.de
0351 564-10531