

PRINCE2[®] - eine kompakte Vorstellung

Jürgen Lackinger

München, 12. März 2012

Agenda

- Vorstellung
- Was ist PRINCE2?
- Wie funktioniert PRINCE2?

Pause

- Einordnung von PRINCE2 in der PM Landschaft
- Eigene Erfahrungen
- Fragen und Diskussion

Was ist PRINCE2

Verständnis 1

- PRINCE2 steht für „Projects in Controlled Environment“.
- PRINCE2 ist eine „best practise“ Methode.
- PRINCE2 ist eine Projektmanagementmethode, die mit anderen Methoden kombiniert werden kann.
- 3 Themenbereiche werden bewusst aus PRINCE2 ausgeschlossen:
 - Spezialistenaspekte,
 - Spezifische Techniken,
 - Soft-Skill Themen.

Was ist PRINCE2?

Verständnis 2

- „Ein Projekt ist eine für einen befristeten Zeitraum geschaffene Organisation, die mit dem Zweck eingerichtet wurde, ein oder mehrere Produkte in Übereinstimmung mit einem vereinbarten Business Case zu liefern.“
- „Projektmanagement ist die Planung, Delegation, Überwachung und Steuerung aller Aspekte eines Projekts.“
- PRINCE2 managet 4 + 2 Dimensionen (Kosten, Zeit, Qualität, Umfang, Risiko, Nutzen).

Was ist PRINCE2?

Herkunft

- PRINCE2 gehört dem Cabinet Office, das beauftragt APMG mit allen Zertifizierungsaufgaben
 - ATO: Accredited Training Organisation (Trainer müssen akkreditiert sein)
 - ACO: Accredited Consulting Organisation.
- Cabinet Office gibt heraus: ITIL (Service Management), PRINCE2 (Project Management), MSP (Programm Management), M_o_R (Management of Risks), P3M3 (Reifegradmodell)...

Was ist PRINCE2?

Historie

- Erstellung der Methode PROMPT II durch Simpack Systems Ltd. im Jahr 1975.
- Einführung als PRINCE 1989 durch CCTA (Central Computer and Telecommunications Agency) für Regierungsprojekte.
- Veröffentlichung von PRINCE2 im Jahre 1996 durch OGC.
- Deutsche Übersetzung des Manuals erschien 2008 (Edition 2005).
- Überarbeitung zur aktuellen Version: PRINCE2 Edition 2009 (inkl. deutschem Handbuch).

Wie funktioniert PRINCE2?

- PRINCE2 funktioniert durch folgende Bausteine und deren Anpassung
 - Prinzipien
 - Themen
 - Prozesse

Wie funktioniert PRINCE2?

PRINCE 2 basiert auf 7 Grundprinzipien

1. Fortlaufende geschäftliche Rechtfertigung,
2. Lernen aus Erfahrung,
3. Definierte Rollen und Verantwortlichkeiten,
4. Steuern über Managementphasen,
5. Steuern nach dem Ausnahmeprinzip,
6. Produktorientierung,
7. Anpassung an die Projektumgebung.

Wie funktioniert PRINCE2? – Prinzipien

Fortlaufende geschäftliche Rechtfertigung

Ein PRINCE2 Projekt zeichnet sich durch fortlaufende geschäftliche Rechtfertigung aus ...

... und damit gibt es eine Verpflichtung und Handhabe, unrentable Projekte rechtzeitig abzuschließen.

Wie funktioniert PRINCE2? – Prinzipien

Lernen aus Erfahrung

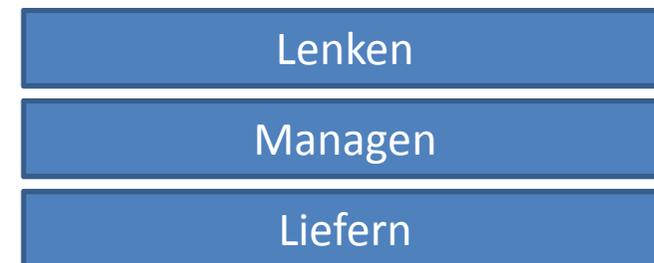
PRINCE2 Projektteams lernen aus früheren Erfahrungen. Während der gesamten Projektlaufzeit werden Erfahrungswerte gesammelt, aufgezeichnet und umgesetzt.

- ... „Fehler“ bitte nur einmal machen,
- ... kontinuierlicher Verbesserungsprozeß,
- ... organisatorisches Lernen,
- ... Erhöhung des Reifegrads.

Wie funktioniert PRINCE2? – Prinzipien

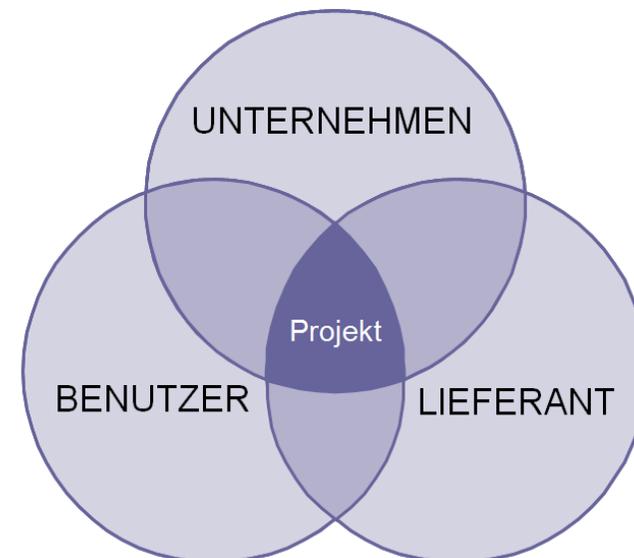
Definierte Rollen und Verantwortlichkeiten 1

Ein P2 Projekt hat definierte und vereinbarte Rollen und Verantwortlichkeiten



© Crown Copyright 2008, Erstellt in Lizenz vom OGC.

... und es gibt drei Haupt-Interessengruppen (und weit. Stakeholder).



© Crown Copyright 2008, Erstellt in Lizenz vom OGC.

Wie funktioniert PRINCE2? – Prinzipien Steuern über Managementphasen

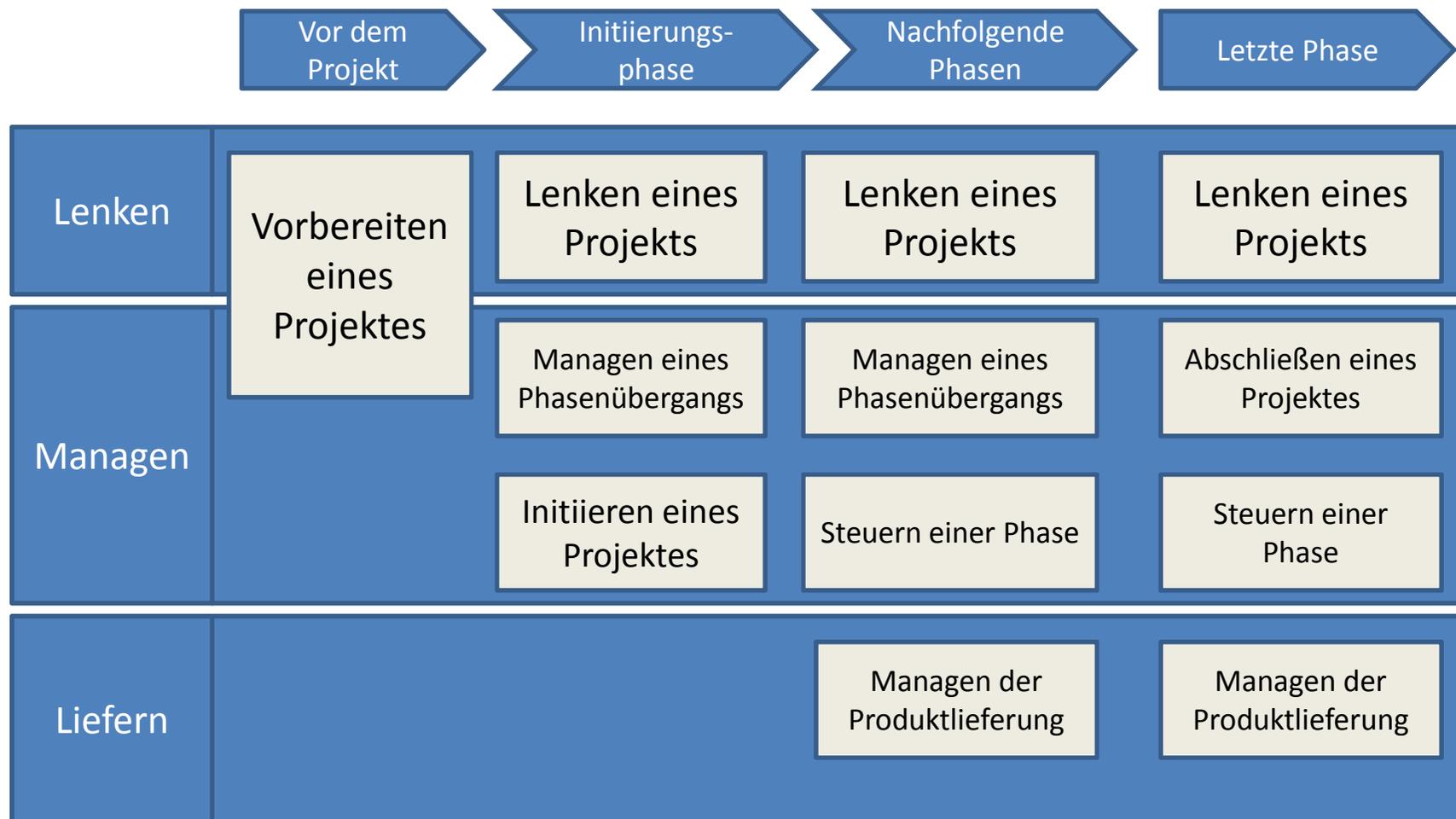
Die Planung, Überwachung und Steuerung eines PRINCE2 Projektes ist nach Phasen gegliedert...

... ein Phasenübergang bezieht sich immer auf
die aktuelle Phase und
die kommende Phase

und ist ein probates Mittel, z.B.: um ein „moving target“ aktiv zu managen.

Wie funktioniert PRINCE2? – Prinzipien

Steuern über Managementphasen



Wie funktioniert PRINCE2 – Prinzipien Steuern nach dem Ausnahmeprinzip

Ein PRINCE2 Projekt verwendet Toleranzen, um auf Ebene der Produkte, Arbeitspakete, Phasen und Projekt den Handlungsrahmen für delegierte Befugnisse festzulegen.

... 6 Dimensionen und Produkteigenschaften.

Wie funktioniert PRINCE2 – Prinzipien

Produktorientierung

Ein PRINCE2 Projekt ist auf die Definition und Lieferung von Produkten ausgerichtet, wobei der Schwerpunkt auf deren Qualitätsanforderungen liegt.

- ... Zu erstellende Produkte stehen im Mittelpunkt,
- Management- und Spezialistenprodukte,
- Produkte sind Träger von Qualitäten,
- Produktbasierte Planung.

Wie funktioniert PRINCE2 – Prinzipien

Anpassung an die Projektumgebung

PRINCE2 wird angepasst, um auf die speziellen Anforderungen eines Projektes - Umgebung, Umfang, Komplexität, Wichtigkeit, Leistungsfähigkeit und Risiko - eingehen zu können.

- ... Anpassen der Themen und Prozesse (z.B.: Terminologie),
- der Managementprodukte.

Wie funktioniert PRINCE2? – Themen

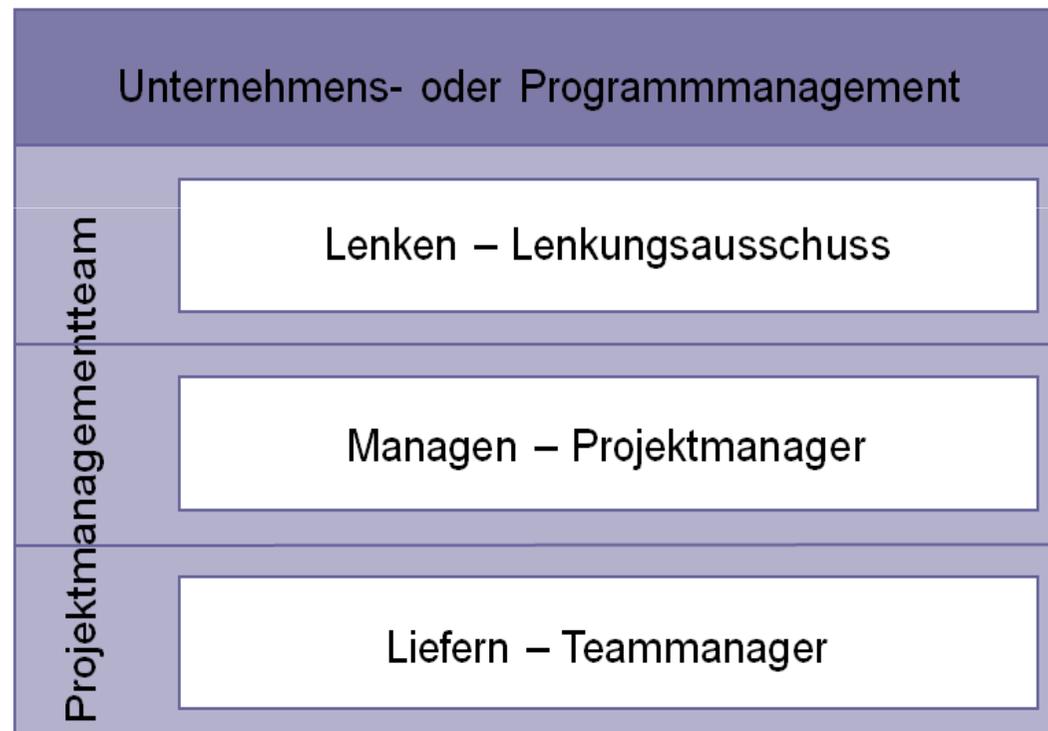
- Die Prinzipien fließen (auch) in die Themen ein:
 - Business Case,
 - Organisation,
 - Qualität,
 - Pläne,
 - Risiken,
 - Änderungen,
 - Fortschritt.

Wie funktioniert PRINCE2? – Themen

Organisation 1

... drei Ebenen für

- Lenken
- Managen
- Liefern



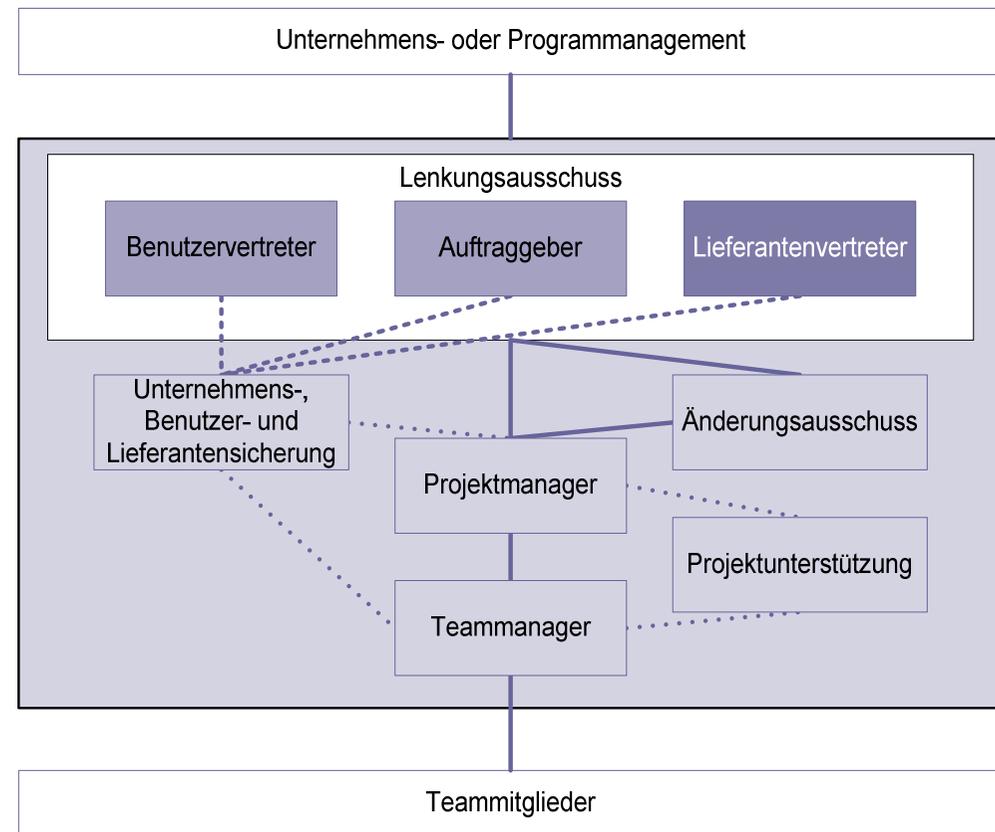
© Crown Copyright 2008,
Erstellt in Lizenz vom DGC.

Wie funktioniert PRINCE2? – Themen

Organisation 2

... und klare Rollen

- Auftraggeber,
- Lenkungsausschuss
- Projektmanager
- Spezialisten ...



© Crown Copyright 2008.
Erstellt in Lizenz vom OGC.

Wie funktioniert PRINCE2? – Themen

Qualität

- Wird in PRINCE2 an Produkten festgemacht!
 - Produktbeschreibungen
- Qualitätsmanagement
 - Planung
 - Steuerung
 - Prüfung

Wie funktioniert PRINCE2? – Themen Pläne

- Planungsebenen
 - Projektplan
 - Phasenplan
 - Teamplan
- Produktbasierte Planung !
 - Projektendprodukt(e), weitere Produkte
 - Produktstrukturplan
 - Produktbeschreibung
 - Produktflussdiagramm

Wie funktioniert PRINCE2? – Themen

Risiken

- Ein Ereignis bzw. Gruppe von Ereignissen, deren Eintreten ungewiss ist und Auswirkungen auf die Erreichung von Zielen haben kann
 - Bedrohung oder Chance
- Risikomanagementstrategie und –verfahren
- Rollen: Risikoeigentümer und Risikobearbeiter

Wie funktioniert PRINCE2? – Themen

Änderungen

- Die Steuerung offener Punkte und Änderungen ist eine kontinuierliche Aktivität. Es geht nicht darum, Änderungen zu verhindern, sondern diese von der zuständigen Instanz genehmigen zu lassen, bevor diese durchgeführt werden.
- Konfigurationsmanagementsystem (Ablage, Namenskonvention...)

Wie funktioniert PRINCE2? – Themen

Fortschritt

- Beobachtung und Vergleich von tatsächlich erbrachten Leistungen mit den Planzielen und
- Erstellung einer Prognose für die Projektziele und die Erfolgsaussichten des Projekts und damit
- Kontrolle und Steuerung inakzeptabler Abweichungen
- Toleranzen, Statusberichte, Ausnahmen.

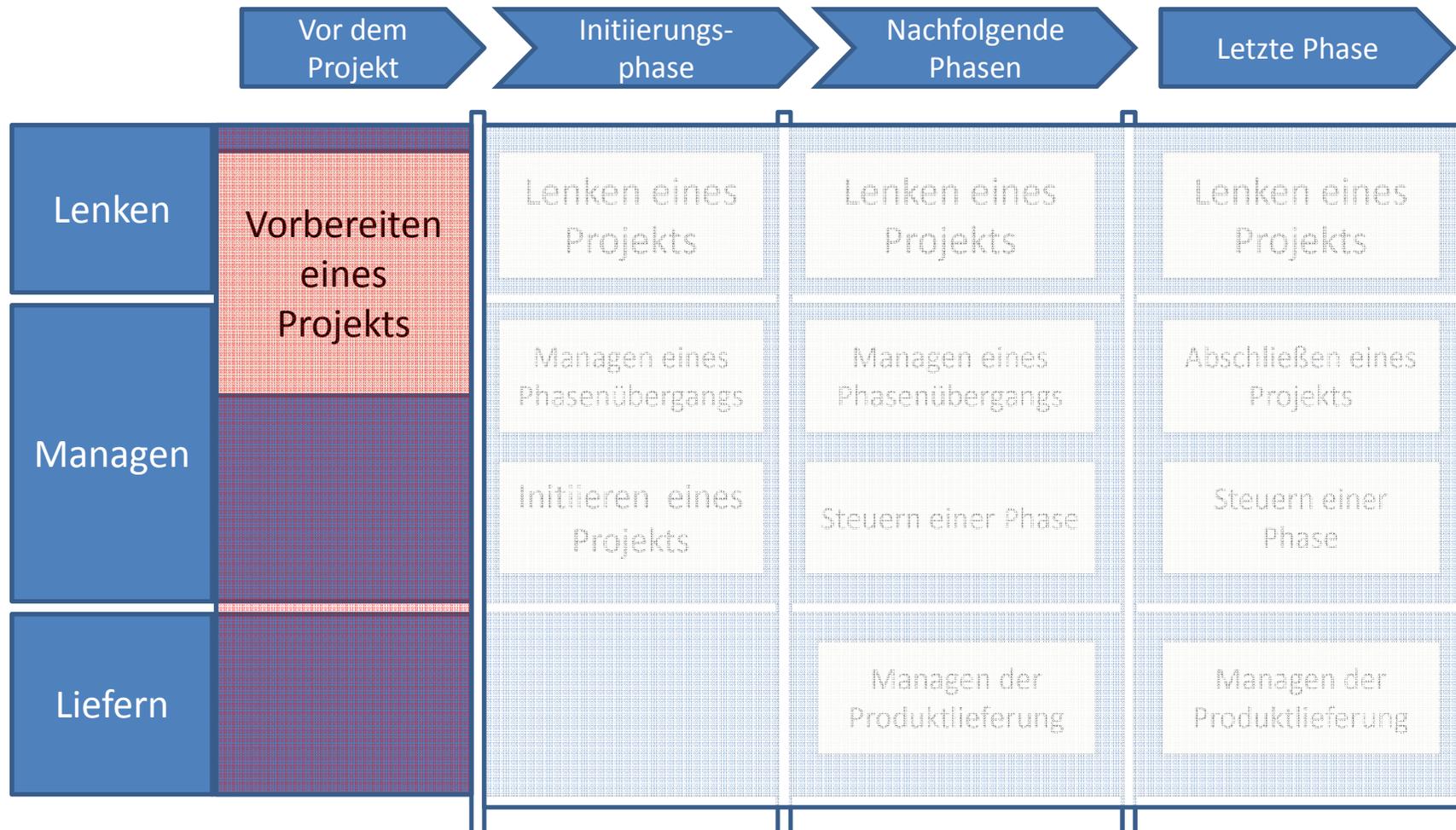
Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Prozesse sind die operative Umsetzung

- SU Vorbereiten eines Projekts Starting up a Project
- DP Lenken eines Projekts Directing a Project
- IP Initiieren eines Projekts Initiating a Project
- CS Steuern einer Phase Controlling a Stage
- SB Managen eines Phasenübergangs Managing a Stage Boundary
- MP Managen der Produktlieferung Managing Product Delivery
- CP Abschließen eines Projekts Closing a Project

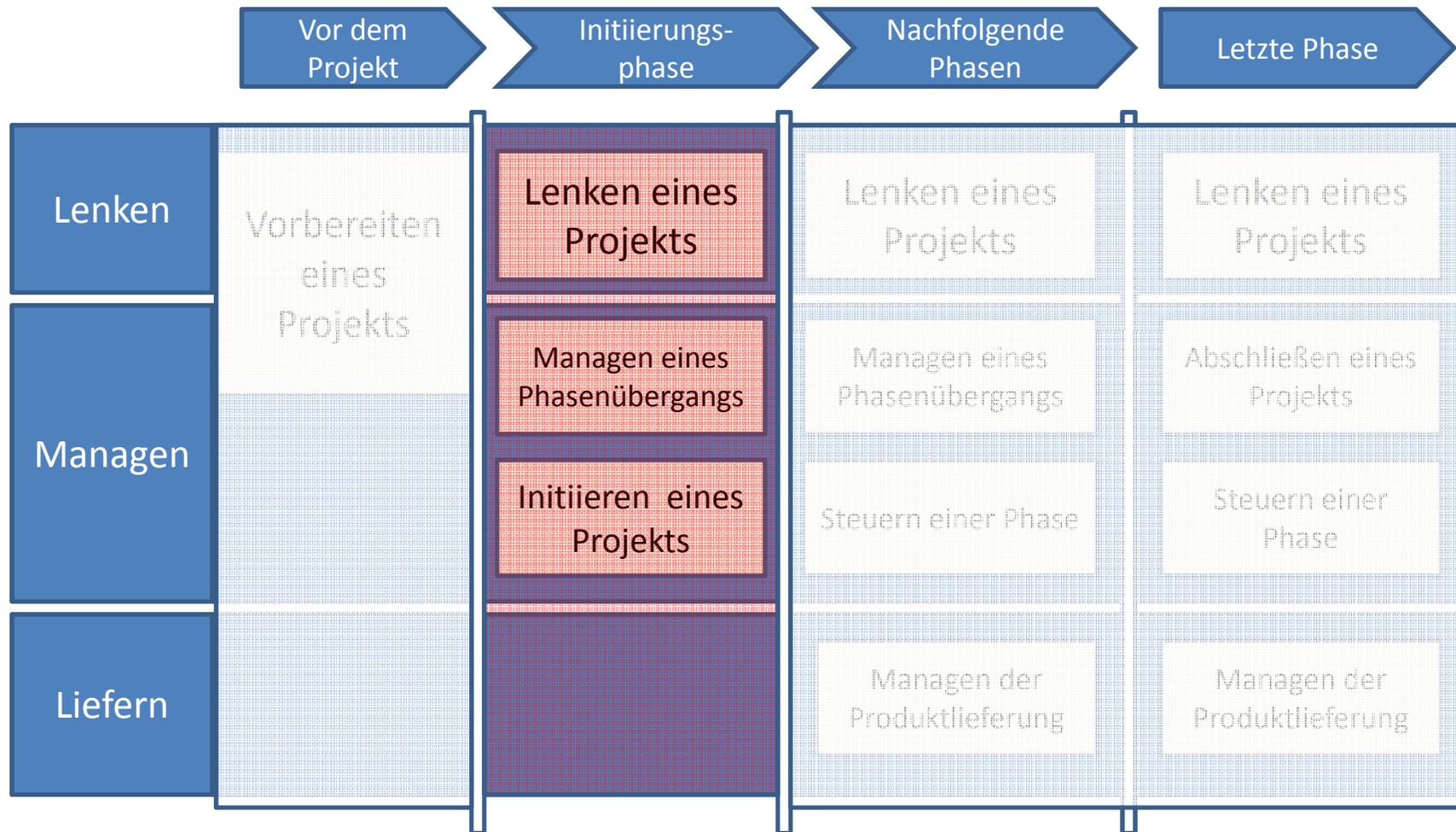
Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Ablauf 1



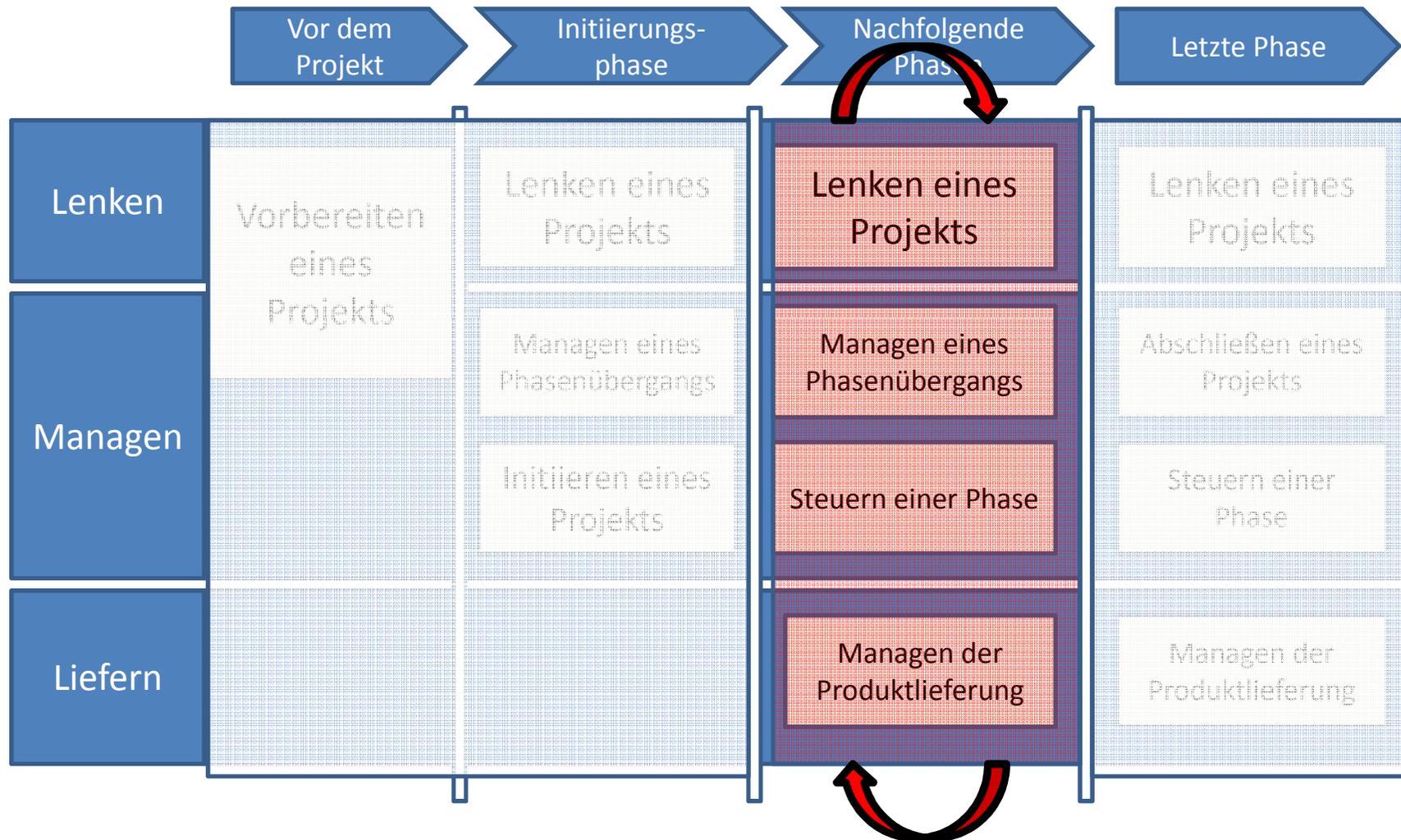
Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Ablauf 2



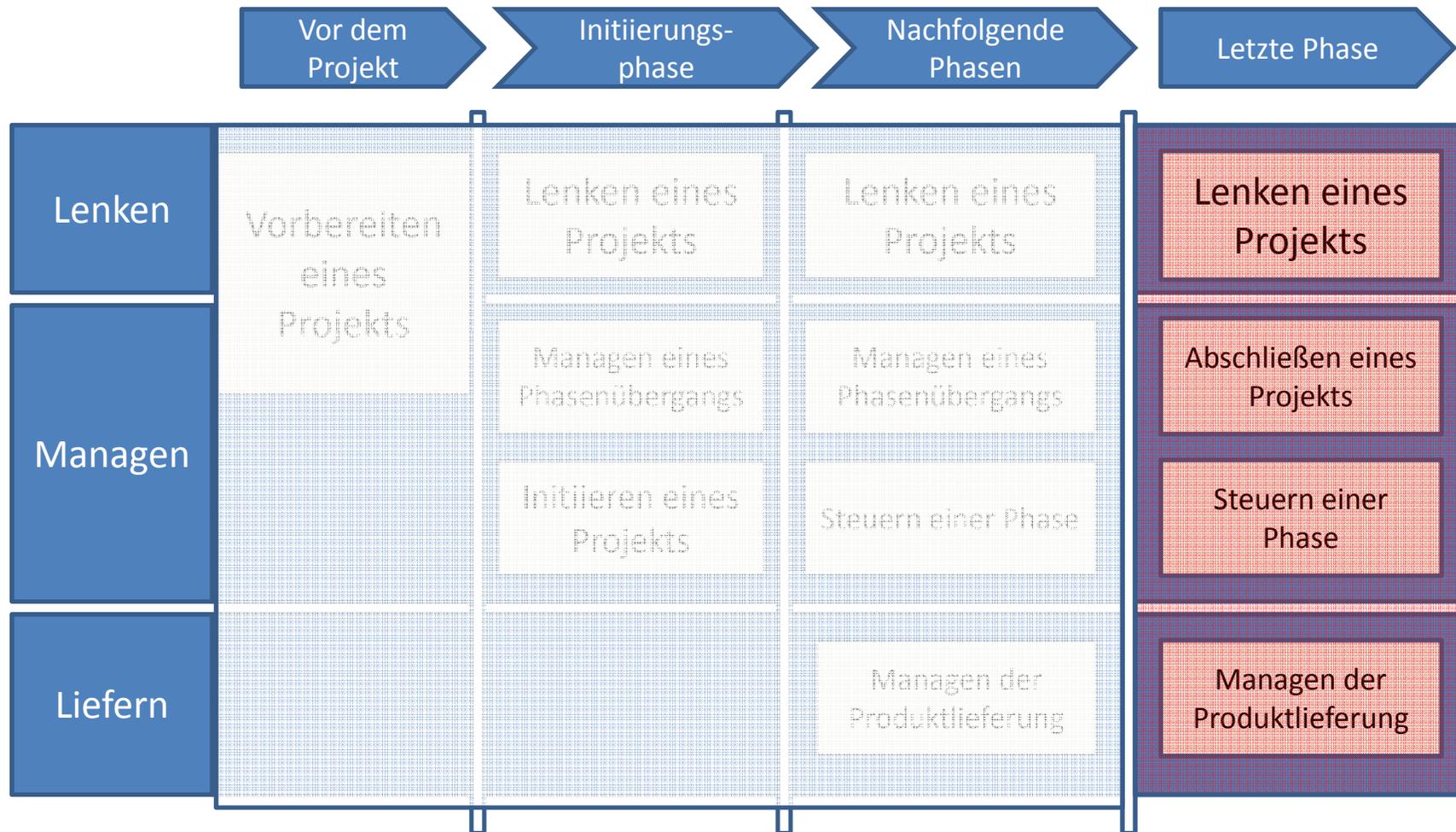
Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Ablauf 3



Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Ablauf 4



Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Prozesse sind die operative Umsetzung

- SU Vorbereiten eines Projekts Starting up a Project
- DP Lenken eines Projekts Directing a Project
- IP Initiieren eines Projekts Initiating a Project
- CS Steuern einer Phase Controlling a Stage
- SB Managen eines Phasenübergangs Managing a Stage Boundary
- MP Managen der Produktlieferung Managing Product Delivery
- CP Abschließen eines Projekts Closing a Project

Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Vorbereiten eines Projektes

Zweck:

- Sicherstellen, dass die Voraussetzungen für die Initiierung eines Projekts geschaffen worden sind.

Auslöser ist das Projektmandat, das nicht im Rahmen des PRINCE2-Prozessmodells erzeugt wird.

Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Lenken eines Projekts

Zweck:

- Lenkungsausschuss in die Lage versetzen, seiner Verantwortung für den Projekterfolg nachzukommen („accountable“).

Lenkungsausschuss ist letztendlich für das Projekt verantwortlich.

Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Initiieren eines Projekts

Zweck:

- Eine solide Grundlage für ein erfolgreiches Projekt zu schaffen.

**Der Lenkungsausschuss braucht eine klare
Ausgangsbasis.**

Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Managen eines Phasenübergangs

Zweck:

- Informationen bereitstellen, um den Erfolg der aktuellen Phase beurteilen zu können und die Freigabe der nächsten Phase zu beantragen (nächster Phasenplan oder Ausnahmeplan).

**Entscheidungsgrundlage für den Lenkungsausschuss
schaffen!**

Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Steuern einer Phase

Zweck:

- Arbeitspakete managen,
- Status überwachen/berichten,
- Offene Punkte und Risiken managen.

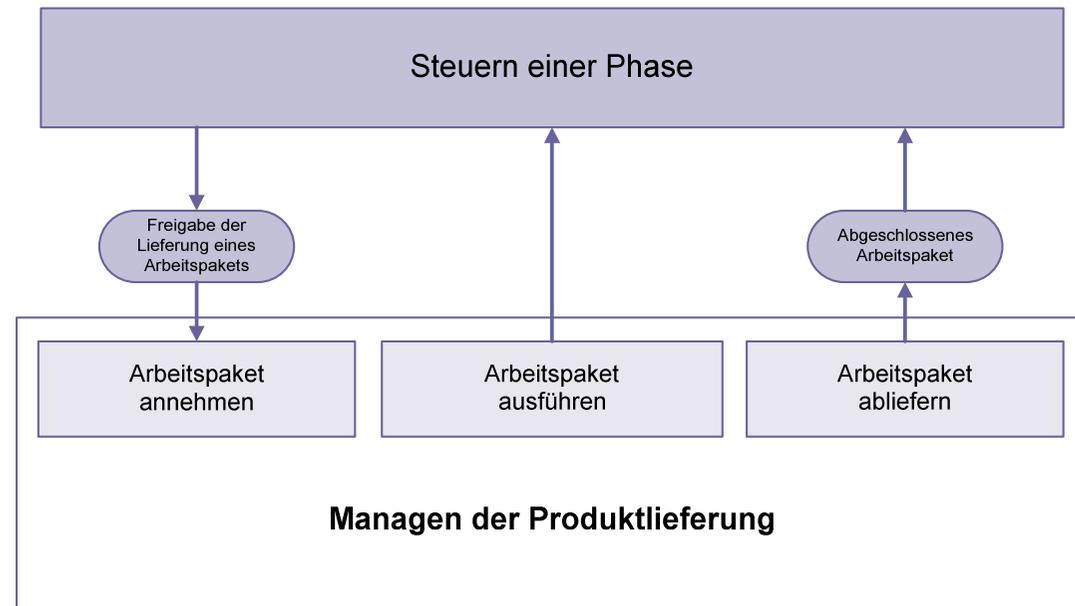
Die Kontrolle ist für den Erfolg eines Projekts unverzichtbar.

Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Managen der Produktlieferung

Zweck:

- Steuerung und Kontrolle der Beziehungen zwischen Projektmanager und Teammanager über formelle Anforderungen an die Annahme, Ausführung und Lieferung.



© Crown Copyright 2008, Erstellt in Lizenz vom OGC.

Wie funktioniert PRINCE2? – Prozesse

Abschließen eines Projekts

Zweck:

- Abnahme des Projektendprodukts bestätigen; Anerkennung, dass die im ursprünglichen PID (Projektleitdokument) definierten Ziele erreicht worden sind bzw. das Projekt zur Erreichung nichts mehr beitragen kann.

Das Projekt sauber zu Ende bringen, Aufräumen!

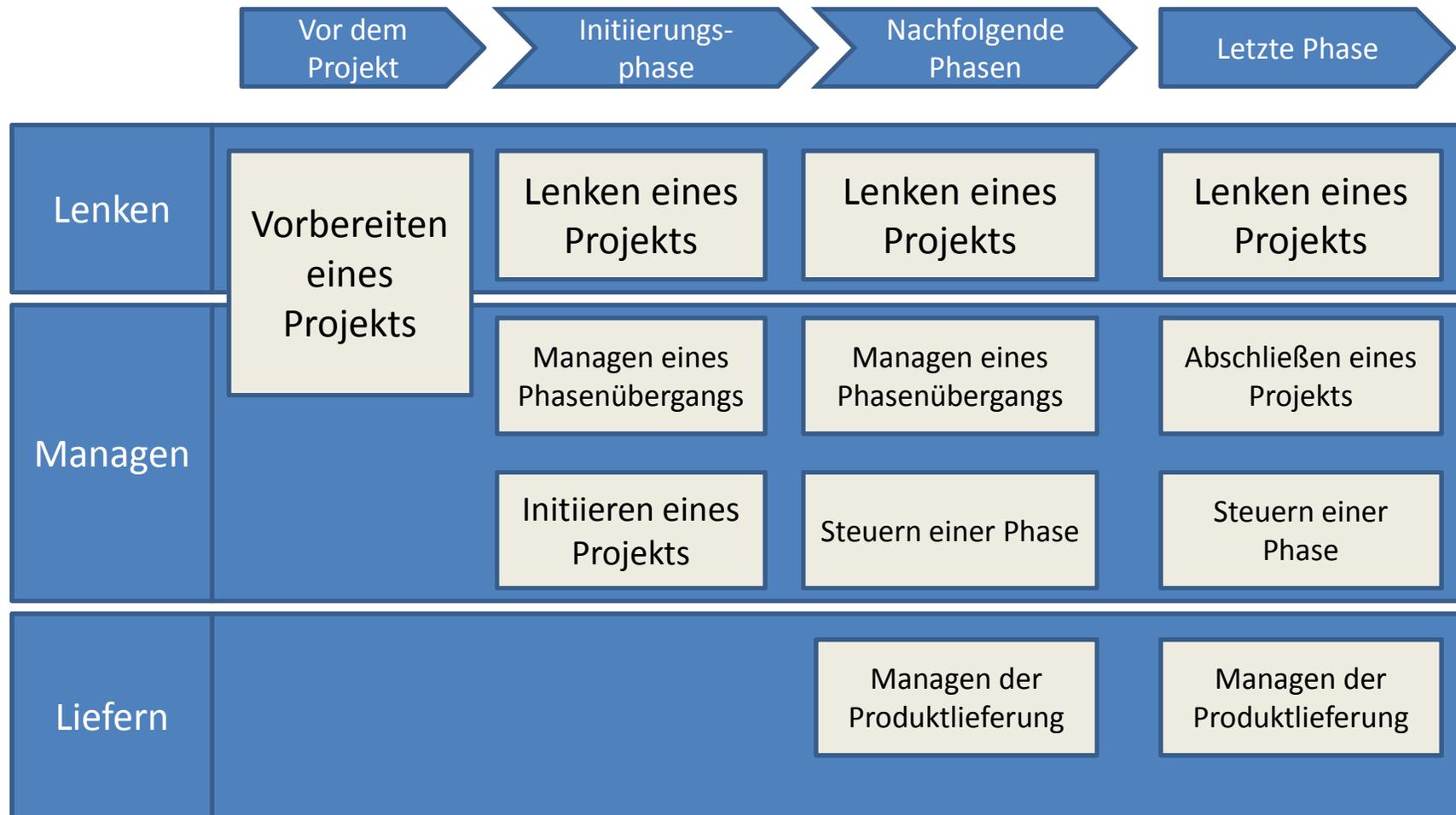
Wie funktioniert PRINCE2?

Aufbau

- Strategien
- Rollen
 - Auftraggeber; Projektlenkungsausschuss
 - Projektleiter, Teamleiter, Spezialisten
- Pläne, Arbeitspaketbeschreibungen
- Templates
- ...

Wie funktioniert PRINCE2?

Ablauf



Wie funktioniert PRINCE2?

Rollenbeschreibungen, Templates, Checklisten

Im Anhang (und im Internet) gibt es vorgefertigte

- Rollenbeschreibungen
 - Lenkungsausschuss, Auftraggeber...
- Templates (Vorlagen für Produktbeschreibungen)
 - Arbeitspaketbeschreibung, Business Case...inkl. Qualitätskriterien
- Checklisten
 - Health Check (für die einzelnen Prozesse)

Pause

Einordnung PRINCE2 in der PM-Landschaft

- Prozessorientierte, iterativ, klass. Rollenverständnis
- reine PM- Methode der zweiten Generation
 - IPMA, PMI: gegründet 1969;
 - PRINCE2 : 1989 => zweite Generation, best practise!)
- Einsatzgebiet: international
 - Schwerpunkt: UK, AUS, NL, PL, D
- Anzahl der Zertifizierungen: vergleichbar PMP
- Nachfrage am Markt: hoch, wächst stetig.

Einordnung PRINCE2 in der PM-Landschaft

Eingliederung von PM Kompetenzen

Perspektive / Kompetenzelement	Individuum	Projekt	Organisation
Verhaltenskompetenz	Die Person	Das Projektteam	Die Unternehmenskultur
Technische Kompetenz	PM spezifische Techniken, z.B.: Planung, EVA	Projektmanagement	Der Rahmen für Organisation, Support
Kontextkompetenz	Branchenspezifische Expertise. (z.B.: Automotive)	Typ spezifisches Wissen: z.B.: IT Projekte	Anpassung an Unternehmen, Abteilung...

1. Kompetenzelemente der IPMA
2. Nach einer Idee von Andy Murray und Donnie MacNicol

Einordnung PRINCE2 in der PM-Landschaft

Scope von PRINCE2

Perspektive / Kompetenzelement	Individuum	Projekt	Organisation
Verhaltenskompetenz	Verweise	Verweise	Verweise
Technische Kompetenz	Teilweise abgedeckt	PRINCE2 – foundation & practitioner	Verweise
Kontextkompetenz	Verweise	Teilweise abgedeckt	Verweise

1. Kompetenzelemente der IPMA
2. Nach einer Idee von Andy Murray und Donnie MacNicol

Einordnung PRINCE2 in der PM-Landschaft

Charakteristika, ev. Vor- und Nachteile

- „Best practise“ – breite Basis,
- Einbettung / Verknüpfung mit anderen Produkten (z.B.: ITIL),
- PRINCE2 unterstellt eine „geschäftliche Rechtfertigung“ und verfolgt den Nutzen über das Projekt hinaus,
- PRINCE2 ist nur bedingt ein „kommerzielles“ Produkt,
- keine Spezialistenprodukte,
- wenig Techniken,
- keine soft skills.

Einordnung PRINCE2 in der PM-Landschaft

Gemeinsamkeiten

- Benötigt gewisse Planungssicherheit
- Basiert auf „klassischem“ Verständnis
 - Phasen, Meilensteine
 - Rollen
- Benutzt eine Prozeßsicht

Einordnung PRINCE2 in der PM-Landschaft

Unterschiede

- Sehr fokussiert (auf PM), Soft skills fehlen
- Eigenes Produkt fürs Lenken
- Starke Ausrichtung auf
 - Prinzipien, „geschäftliche Rechtfertigung“ und Nutzen, Produkte
- Andere Balance zw. Auftraggeber, Projektmanager
- Einbindung von Lieferanten im Lenkungsausschuß
- Wenig Techniken

Einordnung PRINCE2 in der PM-Landschaft

Dienstleistungen rund um PRINCE2

- Literatur
 - Grundwerk: „Managing successful projects with PRINCE2®“
 - Sekundärliteratur: relativ wenig
- Webseiten
 - <http://www.prince-officialsite.com/>
 - <http://www.prince2plus.com/>
 - <http://www.prince2-deutschland.de/>
- SW Unterstützung
 - Tools: wenig spezifische
 - Templates
- Trainer, Beratung
 - Zertifizierungen dürfen nur ATO's vorgenommen werden!
 - Eine Handvoll in D
- Lokales Netzwerk
 - Noch gering, kommt aber
 - Aber kein Vergleich ...

Einordnung PRINCE2 in der PM-Landschaft

Einsatzmöglichkeiten

- Muss ins organisatorische Umfeld passen
 - International
 - IT Themen: ITIL (EINHEITLICHE SPRACHE!)
 - Reifegrad
- Ziel und Methoden sollten ermittelbar sein
 - [Forschung, soziale Projekte, innovative Projekte](#)
- Komplexität: nieder bis mittel

Eigene Erfahrungen

Worauf kommt es bei einer PM Methode an?

- Verständlichkeit: hoch
- Akzeptanz: hoch
- Einstiegshürde: mittel
- Kosten/Dauer der Ausbildung: gering
- Flexibilität: mittel
- Primär- und Sekundärquellen: gut
- SW Produkte, Templates: gut
- Aktualität: sehr gut
- Community: gut

Fragen und Diskussion

Acknowledgement, Abkürzungen

- APMG...Association of Program and Project Managers, Group
- IPMA...International Project Management Association
- GPM...Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement
- OGC...Office of Government Commerce
- PRINCE2® is a registered trade mark of the Cabinet Office
- PMI...Project Management Institute
- PMP® ... Project Management Professional

Autor, J. Lackinger



- 1964; MBA, Dipl. Ing. für Telematik - Wirtschaft
- Freiberuflicher Berater für Projektmanagement und Informationsmanagement und PRINCE2 Trainer für CONSENSUS Consulting GmbH
<http://www.prince2plus.com>
- PMP (PMI), Projektmanager (GPM-IPMA)
- Autor und Reviewer zu zahlreichen PM Themen
- Assessor (PRINCE2 Award, Project Excellence Award, Project of the Year)

Anhang

Klassifizierung nach Cochrane und Turner

Goals and Methods Matrix

Methods well defined	NO	TYPE 2 e.g. product development	TYPE 4 e.g. research/ organisational change
	YES	TYPE 1 e.g. buildings and IT installations	TYPE 3 e.g. software development
		YES	NO
		Goals well defined	

[retour](#)