

Clever Meilensteine
erreichen



www.pm-summit.de

Goal Directed Project Management (GDPM) als Mittel zur erfolgreichen Projektumsetzung

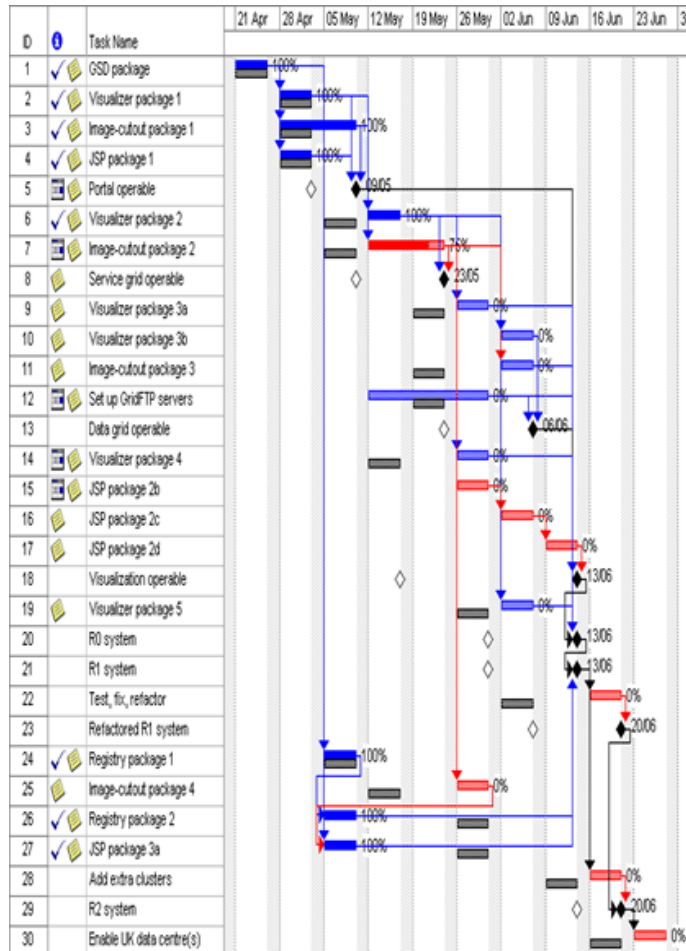
Rolf Tschäppeler, november ag, CH-8401 Winterthur

E-mail: rolf.tschaeppler@november-ag.ch

november ag

«Clever Meilensteine erreichen»

► *Ist das wirklich clever? Und wo sind die Meilensteine?*



Agenda

- Die Herausforderung
- Der «andere Ansatz»
- Planung mit GDPM
- GDPM und Menschenbild
- GDPM und PMI
- Beispiele
- Die Ebenen von GDPM

Die Herausforderung



► *Beobachtungen aus unserer Beraterpraxis*

- Pläne mit mehr als 2000 Aktivitäten sind keine Seltenheit
- Der Glaube an die «Mechanik» der Tools ist ungebrochen
- Der Einfluss von (äusseren) Veränderungen auf das Projekt ist kaum abschätzbar
- Eine Konsolidierung zu einem übergeordneten Programm wird praktisch unmöglich
- Das Abwägen zwischen Vollständigkeit und Übersichtlichkeit führt zur Lösung der «Sammelbalken»
- Die Pläne werden im «stillen Kämmerchen» ausgearbeitet, sind schlecht kommunizierbar und nicht verständlich
- Eine übergeordnete Statusübersicht wird meist willkürlich eingeführt

Der «andere Ansatz» mit GDPM

► *Zuerst die Ergebnisse und dann die Aktivitäten planen!*

- Meilensteine repräsentieren einen Zustand, der überprüfbar ist und auf dem Weg zum Projektziel erreicht werden muss
- Meilensteine sind die zentralen Elemente in GDPM
- Der Meilensteinplan zeigt die Meilensteine in zeitlicher Abfolge mit ihren Abhängigkeiten und thematisch gegliedert auf einer A4-Seite
- Verantwortlichkeiten werden auf Meilensteinebene (und Aktivitätenebene) zugeordnet
- Der Projektbericht erfolgt gegen die Meilensteine



Der Meilensteinplan

► Das gesamte Projekt / Programm auf einer A4-Seite



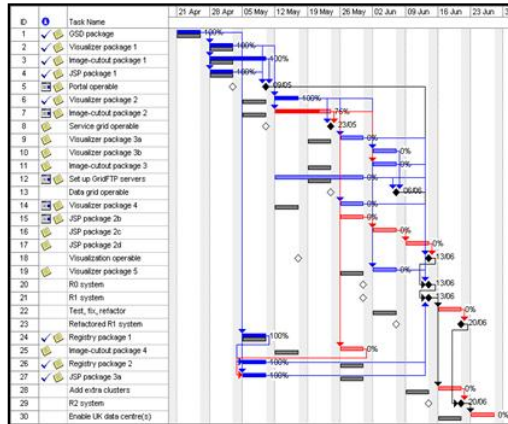
Project Name:		Company:										Roles & Responsibility													
Client Design		Customer										Function and/or name of person													
Project Manager:		Author/Date:					Approved by/Date:																		
Rolf Tschaeppeler		Today																							
<h2>Client Program V1.0</h2>																									
Date	Infrastructure	Prog Mgt	BME/FME	UME	Cloud Edition	Process & Service	Dependencies	Time Schedule												Milestones	PMO	Client Vision Sponsor	NITB (SC)	Client PM	Client Image
								4Q			2010						2011								
								Nov	Dec	Jan	Feb	March	April	May	June	July	Aug	Sept	Oct						
04.12.2009		P1																		When NITB has approved the outlined editions (incl. ENGINE) and the plan	C	C	D	P	X
30.01.2010		P2																		When project is fully set-up	X	C	I	P	X
30.01.2010							D1													When the dependency projects are approved and delivering (PKI,GPO,VPN, etc.)		D			
15.02.2010		P3																		When requirements are signed off and all editions are described (Editions Concept).		I	I	P	X
28.02.2010					CE1															When Cloud Edition is defined, documented and approved (FS/DS)		I	I	I	
28.02.2010		I1																		When test / integration Lab is available for UME					X
15.03.2010		P4																		When the architecture design of management infrastructure is signed off (tools, etc)					
30.04.2010					CE2															When CME prototype is accepted by future users and concept is proven			I		C
04.06.2010							C1													When UME prototype 2 is ready in cv2010.lab		I		C	PX
30.06.2010																				When service desk and operational organization is ready for the CME					d
05.07.2010																				When Cloud Edition is ready for pilot and hand takeover to a steady state organization			D	P	
16.07.2010																				When BME/FME second prototype is ready for integration test					PX
30.07.2010																				When UME first pilot population is identified and involved					X

GDPM und Projekt-Komplexität

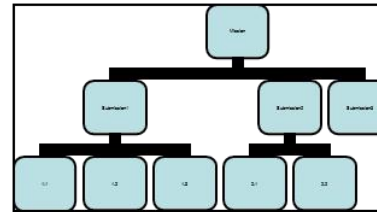
► *Strukturierung bringt Übersicht und reduziert die Komplexität*

**Klassisch:
Komplexität der
Aufgabenstruktur**

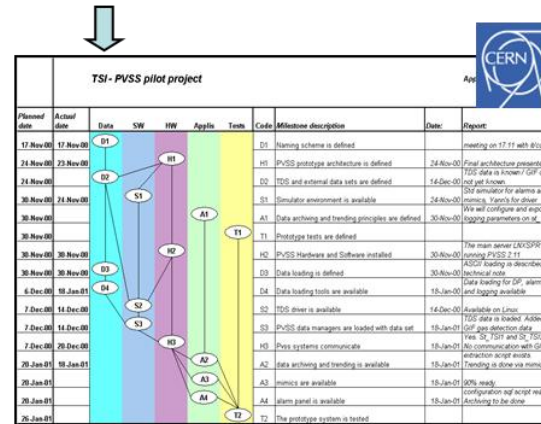
WBS



**GDPM:
Strukturierte Komplexität**



Mission
Breakdown
Structure



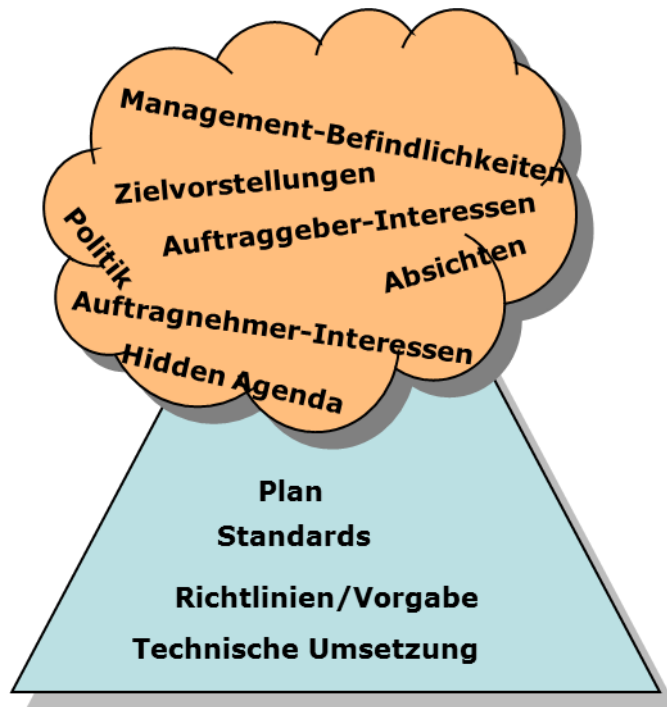
Milestone
Plan



Activity
Plan

Der Plan ist nichts – die Planung ist alles

► *Gemeinsames Verständnis und Verbindlichkeit sind der Schlüssel*



- Demokratisch planen - auto-kratisch führen
- Alle Interessenvertreter planen gemeinsam
- Auch unstrukturierte Themen sind zugelassen
- Konflikt zwischen Linien- und Projektorganisation thematisieren
- «Top-Down» Planen und «Bottom-Up» verifizieren

Die Verankerung von GDPM



- ▶ *GDPM ist gut beschrieben und hat sich in der Praxis bewährt*
- Das Buch «Goal Directed Project Management» beschreibt die Methode ausführlich
- Die GDPM Allianz pflegt Methode und Hilfsmittel unter www.gdpm.com
- november ag stellt das webbasierte Tool **gdpmmaster™** unter www.gdpmmaster.com in einer ersten Version als Demo zur Verfügung
- Verschiedene Unternehmen haben GDPM als ihre Standard-Projektmethode definiert
- Trainings in GDPM werden von verschiedenen Firmen angeboten

GDPM und Menschenbild

► *Vertrauen fördert und fordert*

- Als Auftraggeberin akzeptiere ich den Meilensteinplan und weiss, dass die richtigen Personen an der Entstehung mitgearbeitet haben
- Als Auftraggeberin konzentriere ich mich auf die zu erreichenden Ergebnisse und die richtige Balance zwischen Linie und Projekt
- Als Projektleiter kann ich auf die Unterstützung des Auftraggebenden und das gemeinsame Verständnis des Projektteams vertrauen
- Als Projektmitarbeiterin kenne ich das «big picture» und weiss an welchen Meilensteinen meine Kolleginnen arbeiten



GDPM und PMI (PMBok®)

► *GDPM und PMBoK® ergänzen sich bestens, einige Beispiele:*

- **GDPM is ein konkret beschriebener Ansatz, wie Ergebnisorientierung und damit das «clevere Erreichen der Meilensteine» geplant und umgesetzt werden kann**
- **GDPM unterstützt Knowledge Areas wie Time-, Risk- und Cost- Management auf Meilensteine bezogen**
- **Communications Management , speziell Stakeholder Management, wird mit GDPM-Planungsansatz und der Gliederung in Ebenen adressiert**
- **Integration Management und Scope Definition wird bei GDPM mit der Mission Breakdown Structure abgedeckt**



GDPM und Vorgehensmodelle

► GDPM passt zu jedem Vorgehensmodell

The collage contains the following elements:

- Project Management Institute** logo (PMI Registered Education Provider)
- Hermes** logo
- PRINCE²** logo
- TenStep, Inc.** logo
- Book cover: *A Guide to the Project Management Body of Knowledge Third Edition (PMBOK[®] Guide)* by ANSI and ISO STANDARD
- Book cover: *Office Project Standard 2007*
- Book cover: *GOAL DIRECTED PROJECT MANAGEMENT Effective Techniques and Strategies* by Eric L. Johnson
- Book cover: *THE RATIONAL UNIFIED PROCESS AN INTRODUCTION* Third Edition by Philippe Kruchten
- Book cover: *AGILE SOFTWARE DEVELOPMENT* by Alan S. Koch
- Diagram: **The classic waterfall development model** showing a staircase of steps: Requirements/analysis, Design, Coding, Testing, Maintenance.
- Diagram: **Iterative Development** showing a circular process with multiple iterations.
- Diagram: **CATALYST** showing six domains of change: Organization, People, Technology, Work, Information, and Business.
- Diagram: A complex flowchart showing project phases and milestones.

Beispiele von Projekten, die mit GDPM geführt wurden



► *GDPM ist für jede Projektgröße erfolgreich einsetzbar*

- **Schweizer Bundesverwaltung**
 - CHF 230 Mio Volumen Trennung von IT-Lieferanten und IT-Bezüger
 - GDPM als Masterplan für alle Departemente
- **Schweizerisches globales Grossunternehmen**
 - Erneuerung der IT Desktop-Infrastruktur mit global über 100'000 Arbeitsplätzen
 - Programm-Planung Top-Down und Verifizierung über die 6 Hauptprojekte Bottom-Up mit GDPM
- **Satisloh Optical Manufacturing Solutions**
 - Produkt-Entwicklung von Linsen-Schleifmaschinen
 - Einführung von GDPM und Planung von Schlüsselprojekten

GDPM ist einfach, strukturiert und hat sich bewährt

► Erlaubt Flexibilität und zielgruppengerechte Kommunikation ..



Ebene	Verantwortlich	GDPM Planung	GDPM Bericht
Warum?	Sponsor / Auftraggeber	Mission Breakdown Structure, Projektmandat	Projekt Übersichtsbericht (z.B. Mit Ampeln)
Was?	Projektleiter	Meilensteinplan mit Gaant chart und Resultatpfäden	Bericht pro Meilenstein
Wer?	Auftraggeber / Projektleiter	Verantwortlichkeitsmatrix mit definierten Rollen Projekt-Prinzipien	Regelt die Verantwortung für das Berichtswesen
Wie?	Projektteam	Aktivitätspläne pro Meilenstein	Bericht pro Aktivität oder Aktivitätengruppe

► ... und fördert eine offene und auf Vertrauen basierende Kultur

novembers projectmaster™ zur Umsetzung von Initiativen



► GDPM legt die Basis für die Umsetzung von Vorhaben

- Assessment und Health Check von Programmen und Projekten zur Identifizierung von Stärken, Schwächen und Verbesserungspotenzialen
- Aufsetzen von neuen Programmen und Projekten mittels interaktiver Workshops, *basierend auf GDPM* und dem aktiven Einbezug der wichtigsten Anspruchsgruppen
- Erarbeiten und Aufbauen eines "projektfreundlichen Umfeldes", das Elemente wie Kultur, Menschen, Prozesse und Strategieweissung adäquat berücksichtigt
- Leiten von Programmen oder Projekten im Auftrag des Kunden wie auch die spezifische Unterstützung bei Methoden, PMO, Kommunikation oder Qualitätsmanagement
- Unterstützung beim Veränderungsmanagement in Bereichen wie "Change Readiness Assessment", Aufsetzen von Änderungsmaßnahmen, Fördern einer positiven Stimmung und eines pragmatischen Umgangs mit Widerständen