

← IT-Infrastruktur kontrolliert und effizient unter Minimierung von Risiken durchzuführen.

Umsetzung im Rahmen eines Piloten im Produktionsbereich 5

Umgesetzt wird die Einführung von ITIL im ITDZ Berlin zunächst im Rahmen einer Pilotierung im Produktionsbereich 5 (Kundenbezogener IT-Servicebetrieb). Anschließend ist eine Übertragung auf die anderen Fachbereiche vorgesehen.

Unterstützt wird das ITDZ Berlin dabei von der BOC GmbH. Die BOC ist ein Berliner Software- und Beratungsunternehmen, das bereits namenhafte Unternehmen und Organisationen aus dem öffentlichen Bereich bei der Ausrichtung an ITIL begleitet hat.

Im Mai 2009 ist das Projekt offiziell gestartet. Das Projektteam um Projektleiter Frank Ende hat damit die Projektarbeit aufgenommen und freut sich auf eine fruchtbare Zusammenarbeit. Dabei ist dem Projektteam um Herrn Ende insbesondere an einer kooperativen und freundlichen Zusammenarbeit mit allen angrenzenden und beteiligten Bereichen gelegen. Projektleiter Frank Ende dazu: „Ganz wichtig ist die Einbeziehung aller Beteiligten. Angrenzende Bereiche sollen frühzeitig informiert und involviert werden.“

Nachdem sich das Projektteam einen Überblick über die bestehenden Abläufe und Strukturen verschafft hat, folgen im Anschluss die Soll-Konzeption und die Umsetzung. Über die weiteren Fortschritte im Projekt werden Sie durch das Projektteam um Frank Ende auf dem Laufenden gehalten.

Für alle Fragen rund um das Projekt stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung:

FRANK ENDE

(Projektleiter)

KAI ECKERT

(kai.eckert@boc-de.com)

DANIEL FÜRSTENAU

(daniel.fuerstenau@boc-de.com) ◆

Software-gestütztes IT-Projektmanagement am Beispiel der Deutschen Nationalbibliothek

Optimierung der IT-Projektorganisation

Berlin - 24,7 Millionen Publikationen, 343 gefüllte Regalkilometer, 3,9 Millionen Zeitschriften und Zeitungen (Stand 1.1.2009): Die Deutsche Nationalbibliothek sammelt lückenlos alle deutschen und deutschsprachigen Publikationen seit 1913. Wer hier den Überblick behalten will, braucht eine gute Organisation. Das betrifft auch die IT-Abteilung, die den Betrieb der Arbeitsplätze in den Lesesälen und den Büros regelt, die Meldung und Archivierung von Netzpublikationen ermöglicht, Vor-Ort-Service und Entwicklungsprojekte mit externem Partnern durchführt. Anfang 2007 wurde das Team „IT-Projektorganisation“ gegründet. Es setzte sich zum Ziel, das Projektmanagement zu standardisieren und zu optimieren. Schnell wurde klar, dass die steigende Anzahl der Projekte nicht mehr ohne Software-Unterstützung zu organisieren war. Ende 2007 wurde daraufhin die webbasierte Projektmanagement-Software Projektron BCS eingeführt.

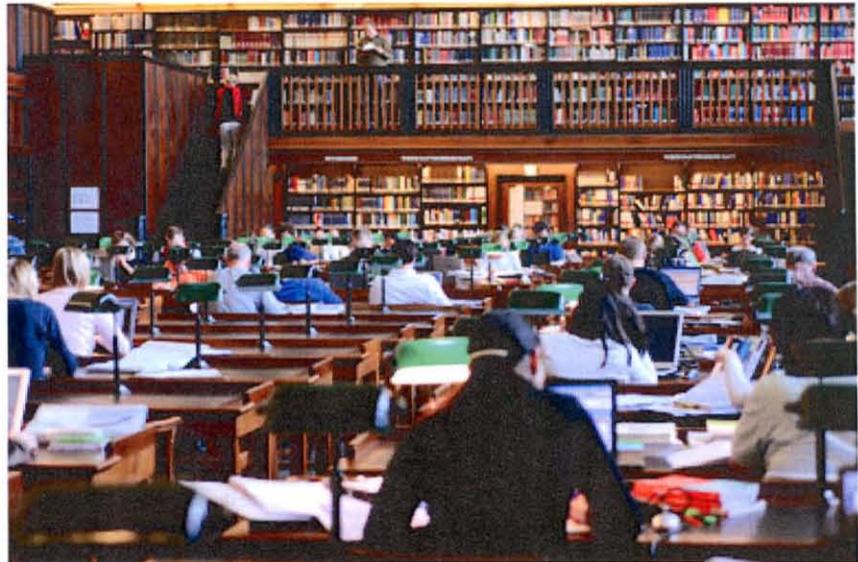


Foto: Stephan Jockel - Hauptlesesaal 2 der Deutschen Nationalbibliothek in Leipzig

Die Optimierung der Projektorganisation

Die IT-Abteilung der Deutschen Nationalbibliothek arbeitet traditionell viel in Projekten, die meist von anderen Fachabteilungen in Auftrag gegeben werden. Oft übernimmt sie auch die Projektkoordination für Projekte, die keine reine IT-Ausrichtung haben. Diese Projekte haben meist einen kleinen Entwicklungsaufwand, dafür aber viele Beteiligte, so dass ein hoher Koordinationsbedarf besteht. Als Anfang 2007 das Team „IT-Projektorganisation“ gegründet wurde, war die IT-Abteilung an gut 30 Projekten beteiligt. Heute sind es 99 Projekte, davon 59 laufende und 41 geplante Projekte.

Zunächst bildeten drei Personen das neue Team. Sie prüften die vorhandenen Projektstrukturen und -methoden, nahmen den Ist-Bestand auf und überlegten sich, wie die Abläufe optimiert werden könnten. Auch das V-Modell XT wurde geprüft, an die Bedürfnisse der Abteilung angepasst und als Vorgehensweise eingeführt. →

←Basierend auf dem V-Modell XT wurden Workflows für die Projektarbeit definiert. Es zeichnete sich ab, dass die stetig wachsende Zahl an Projekten ohne Software-Unterstützung nicht mehr koordiniert werden konnte, da ansonsten der Überblick über die vielen Projekte und Aufgaben verloren zu gehen drohte, Meilensteine gerieten aus dem Fokus.

Die Auswahl und Einführung einer Projektmanagement-Software

Bereits im Frühsommer 2007 ging das neugegründete Team auf die Suche nach einem Projektmanagement-Tool. Ein zwölfseitiger Leistungskatalog wurde formuliert, der u.a. ein leistungsfähiges Ressourcen- und Planungsmanagement aufführte. Nach ausführlichem Testen und einer öffentlichen Ausschreibung im Herbst 2007 bekam die webbasierte Projektmanagement-Software Projektron BCS den Zuschlag.

An den drei Standorten (Leipzig, Berlin und Frankfurt am Main) arbeiten mittlerweile über 70 an Projekten Mitar-

beitende in der IT-Abteilung mit der Software. Sie ist eine wichtige Unterstützung gerade in virtuellen Projektteams. Die verschiedenen Prozesse des Multiprojektmanagements, die Projektplanung und Zeiterfassung, das Ressourcenmanagement und Reporting werden von der Software unterstützt.

Welche Funktionen von Projektron BCS wie genutzt werden sollen, legt eine 10-seitige Policy fest, die gemeinsam mit den Führungskräften der IT-Abteilung gleich am Anfang der Software-Evaluation entwickelt wurde. Vier Nutzerprofile wurden definiert, die die verschiedenen Projektrollen abbilden. Es gibt „Mitarbeiter“, die ihre Aufwände buchen und Einblick in die Projektplanung haben, „Liniovorgesetzte“, die die Ressourcen verwalten, „Projektleiter“, die die Projekte verwalten, und die „IT-Projektorganisation“, Multiprojektmanager, die die parallel laufenden Projekte überblicken und etwaige Konkurrenzen ausgleichen.

Mit Widerständen bei der Einführung umgehen

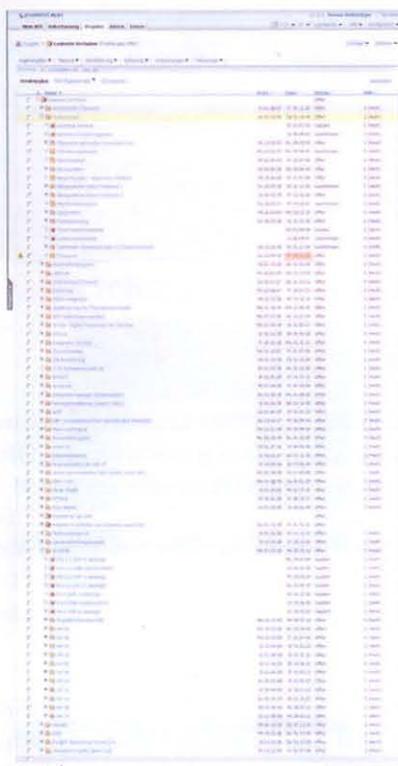
Der Leidensdruck der Projektleiterinnen und Projektleiter war angesichts der immer unübersichtlicher werdenden Anzahl der Projekte entsprechend groß. Überzeugungsarbeit für den Einsatz der Software musste daher nur eingeschränkt geleistet werden. Auch der Personalrat war stets sehr kooperativ. Von Anfang an wurde er darüber informiert, was eingeführt und wie mit personenbezogenen Daten umgegangen wurde. Von Seiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gab es anfänglich Einwände, da die Liniovorgesetzten und Projektleiter zunächst alle Buchungen einsehen konnten, auch bei Personen bzw. Projekten, die ihnen nicht direkt unterstellt waren. Nachdem dies geändert und das Profil der Mitarbeiter aufgewertet wurde, nahm die Akzeptanz deutlich zu. Dazu beigetragen hat auch, dass individuelle Buchungen zwar vorgenommen, aber nur vom einzelnen Mitarbeiter eingesehen werden. Allen anderen stehen nur die aggregierten Daten zur Verfügung.

Schließlich ist es für alle von Vorteil, Aufwände regelmäßig und genau zu buchen. Nur so werden alle Leistungen nachvollziehbar. Und nur so können vorgeschlagene Projekte auch einmal abgelehnt werden, wenn die Abteilung ausgelastet ist. Eine lückenlos Zeiterfassung und Aufwandsschätzung zeigt dem Management die Engpässe und ermöglicht eine fundierte Argumentation gegenüber anderen Abteilungen. Dies ist ein nicht zu vernachlässigender Aspekt in der Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Software in ihren Arbeitsalltag zu integrieren.

Das Ergebnis

Die Einführung von standardisierten Projektstrukturen und einer unterstützenden Projektmanagement-Software für die IT-Projektorganisation hat dabei geholfen, Projektabläufe zu optimieren, Leistungen abrechenbar zu machen und die Ressourcen besser zu verteilen. Da die Team-Mitglieder oft in mehreren parallel laufenden Projekten eingebunden sind, müssen sie mit ihren Einsatzzeiten jonglieren. Dabei ist es nur natürlich, dass sie die Projekte priorisieren, die ihnen besonders am Herzen liegen. Welche Projekte stocken und welche dafür umso schneller vorankommen, ist in Projektron BCS jetzt für alle Beteiligten schnell einzusehen. Die persönliche Kommunikation ersetzt eine Software freilich nicht. Vielmehr ist es so, dass sie auf besondere Umstände und Dinge, die nicht laufen, hinweist, deren Ursachen man dann im Gespräch ermitteln muss.

Die Optimierung der Projektorganisation in der IT-Abteilung hat sich ausgezahlt. Die wachsenden Aufgaben können so besser bewältigt werden. Die jederzeit transparente Ressourcenlage und der für alle ersichtliche Projektfortschritt macht die IT-Abteilung zu einem zuverlässigeren Partner für ihre Auftraggeber in den Fachabteilungen. Sie erlaubt es auch, zunehmend stärker prozessorientiert zu arbeiten und so auch im Kontext des öffentlichen Dienstes den Leitlinien modernen



Screenshot BCS

← IT-Managements zu folgen. Dies lässt auch andere Abteilungen über die Einführung einer Projektmanagement-Software nachdenken.

ANNETTE SIEGENTHALER

IT-Projektorganisation, Deutsche Nationalbibliothek, Standort Frankfurt am Main, zuständig für die Einführung einer Projektmanagement-Software
a.siegenthaler@d-nb.de
www.d-nb.de

ANNE-KERSTIN TSCHAMMER

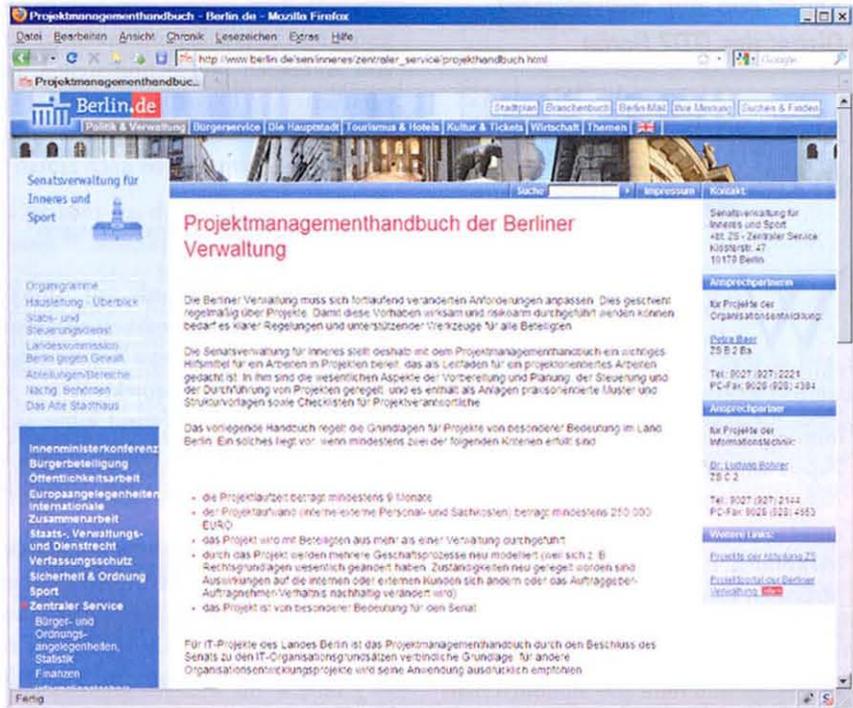
Pressesprecherin, Projektron GmbH
anne-kerstin.tschammer@projektron.de
www.projektron.de

Projektmanagement- handbuch der Berliner Verwaltung

Die Berliner Verwaltung muss sich fortlaufend veränderten Anforderungen anpassen. Dies geschieht regelmäßig über Projekte. Damit diese Vorhaben wirksam und risikoarm durchgeführt werden können, bedarf es klarer Regelungen und unterstützender Werkzeuge für alle Beteiligten.

Die Senatsverwaltung für Inneres stellt deshalb mit dem Projektmanagementhandbuch ein wichtiges Hilfsmittel für ein Arbeiten in Projekten bereit, das als Leitfaden für ein projektorientiertes Arbeiten gedacht ist. In ihm sind die wesentlichen Aspekte der Vorbereitung und Planung, der Steuerung und der Durchführung von Projekten geregelt, und es enthält als Anlagen praxisorientierte Muster und Strukturvorlagen sowie Checklisten für Projektverantwortliche.

Das vorliegende Handbuch regelt die Grundlagen für Projekte von besonderer Bedeutung im Land Berlin. Ein solches liegt vor, wenn mindestens zwei der folgenden Kriterien erfüllt sind:



Info-URL: http://www.berlin.de/sen/inneres/zentraler_service/projekthandbuch.html

- die Projektlaufzeit beträgt mindestens neun Monate.
- der Projektaufwand (interne/externe Personal- und Sachkosten) beträgt mindestens 250.000 EURO.
- das Projekt wird mit Beteiligten aus mehr als einer Verwaltung durchgeführt.
- durch das Projekt werden mehrere Geschäftsprozesse neu modelliert (weil sich z. B. Rechtsgrundlagen wesentlich geändert haben, Zuständigkeiten neu geregelt worden sind, Auswirkungen auf die internen oder externen Kunden sich ändern oder das Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnis nachhaltig verändert wird).
- das Projekt ist von besonderer Bedeutung für den Senat.

Für IT-Projekte des Landes Berlin ist das Projektmanagementhandbuch durch den Beschluss des Senats zu den IT-Organisationsgrundsätzen verbindliche Grundlage; für andere Organisationsentwicklungsprojekte wird seine Anwendung ausdrücklich empfohlen. Folgende Dokumente gibt es zum Download:

- Projektmanagementhandbuch
- Anlage Projektmanagementhandbuch
- Hinweise des Bundesrechnungshofs zum wirtschaftlichen Einsatz externer Berater
- Beschluss des IT-Koordinierungsgremium zur Durchführung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen
- Mustersammlung Projektmanagementhandbuch Übersicht sowie einzelne Muster zum Projektmanagementhandbuch.(EB)

Moderne Perspektiven für die Verwaltung.
Informationstechnik (IT) und Telekommunikation (TK) aus einer Hand, Lösungen auf höchstem Niveau: Das IT-Dienstleistungszentrum Berlin (ITDZ Berlin) ist der innovative Spezialist für die öffentliche Verwaltung.