

PRINCE2® meets Microsoft Project Server 2013

von Hendrik Sander, Senior Consultant - SOLVIN information management GmbH

Inhaltsübersicht

1.	PRINCE2® und Microsoft Project Server 2013.....	2
2.	Microsoft Project Web App.....	3
3.	Workflows in Microsoft Project Server 2013	4
4.	Projektdetailseiten	4
5.	Projektwebseite	4
6.	Enterprise Projekttyp	5
7.	Reports	5
8.	Beispielhafte PRINCE2® Konfiguration	6
1.1	Vor dem Projekt.....	7
1.2	Initiierungsphase	9
1.3	Umsetzungsphase.....	12
1.4	Abschlussphase.....	14
9.	Fazit	15
10.	Literatur	15

Sowohl der Trend zu verteilter Projektarbeit als auch der Trend, die Software dem Kontext der Organisation anzupassen, verstärken die Notwendigkeit, dass Softwaresysteme schnell und flexibel anpassbar sind (Draxler, 2010). Zudem erfordert der dynamische Wandel der Umweltbedingungen, dass Organisationen sich selbst entwickeln und dass Softwaresysteme evolutionär angepasst werden können (Wulf, 1995). Aber auch eine Projektmanagementmethode muss flexibel genug sein, damit sie sich anpassen lässt an die Projektumgebung, wie z.B. an eine Organisation oder Kultur. Gerade PRINCE2® eignet sich hierfür hervorragend, da es sich problemlos individuell an die Erfordernisse einer Projektorganisation anpassen lässt. Unter anderem deswegen hat sich PRINCE2® als frei verwendbare Methode zu einem der weltweit am weitesten verbreiteten Verfahren für das Management von Projekten entwickelt (OGC, 2009).

Eine Projektmanagementsoftware muss also hochflexibel sein, da sie den Erfordernissen der Organisation begegnen und zudem an die verwendete Projektmanagementmethode anpassbar sein muss. Als Werkzeug bietet sich Microsoft Project Server 2013 an, da es sich sehr gut für die verteilte Arbeit eignet und an die individuellen Anforderungen einer Organisation anpassen lässt (Rosenstock, 2013).

Im Folgenden wird eine mögliche Kombination von Microsoft Project Server mit PRINCE2® vorgestellt. Da sich die Erfordernisse einer Software erst mit dem Einsatz zeigen, bietet es sich häufig an, mit einer einfachen Basis zu starten, und diese nach und nach weiter den Erfordernissen anzupassen. Deswegen soll anhand einer beispielhaften Konfiguration gezeigt werden, wie es möglich ist, Microsoft Project Server 2013 so zu konfigurieren, dass ein Projektleiter durch die Prozesse geleitet wird und in der Lage ist, dabei die jeweiligen Themen zu bearbeiten. Hierbei muss es ihm ebenfalls möglich sein, die Grundprinzipien anzuwenden, welche kontinuierlich bei der Projektarbeit nach PRINCE2® zu beachten sind. Dabei werden wir nur Ausschnitte einer Konfiguration betrachten.

1. PRINCE2® und Microsoft Project Server 2013

Die Projektmanagementmethode PRINCE2® wird seit mehr als 25 Jahren vom Office of Government Commerce (OGC) weiter entwickelt. PRINCE2® steht für Projects in Controlled Environments und besteht aus den folgenden vier Bausteinen:

- 7 Prozesse
- 7 Themen
- 7 Grundprinzipien
- Anpassung an die Projektumgebung

Microsoft Project Server 2013 bietet diverse Vorteile, welche man unter anderem bei einer PRINCE2® Konfiguration sehr gut einsetzen kann. Dies sind unter anderem:

- Webbasierte Projektbearbeitung: Projektdaten können transparent für alle Projektbeteiligten per Webbrowser, Microsoft Office Dokument oder über Microsoft Reporting Services zur Verfügung gestellt oder aufbereitet werden.
- Weit verbreitetes Know-how: Grundkenntnisse in der Bedienung von Microsoft Project Server sind weit verbreitet. Zudem findet man unzählige Seminarangebote oder Literatur.
- Beliebige Skalierbarkeit: Microsoft Project Server 2013 lässt sich beliebig skalieren. Auch hohe Anwenderzahlen im vier- oder fünfstelligen Bereich sind kein Problem.
- Integration in SharePoint: Gerade die Integration in Microsoft SharePoint ermöglicht eine Vielzahl von Konfigurationsmöglichkeiten.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein Tool wie Microsoft Project Server 2013 lediglich als Unterstützung zu sehen ist und nicht die Kenntnis der Methode ersetzen kann. Zudem ist zu beachten, dass PRINCE2® per se als eine an die

Projektumgebung anpassbare Methode zu sehen ist, was bedeutet, dass ebenfalls das Tool an sich individuell an die Projektumgebung und die Projektmethode angepasst werden können muss.

Im Folgenden wollen wir kurz den Microsoft Project Server 2013 vorstellen und Konfigurationsmöglichkeiten aufzeigen. Daraufhin werden wir Beispiele für Konfigurationen von Microsoft Project Server 2013 aufzeigen, um eine Arbeit mit der Projektmanagementmethode PRINCE2® unterstützen zu können. Dabei haben wir nicht den Anspruch auf Vollständigkeit, sondern wollen aufzeigen, dass es möglich ist, Microsoft Project Server 2013 so zu konfigurieren, dass es optimal die Arbeit mit einer Projektmanagementmethode wie PRINCE2® unterstützen kann. Eine vollständige Konfiguration bzw. alle Konfigurationsmöglichkeiten aufzuzeigen, würde sicherlich den Rahmen hier sprengen.

2. Microsoft Project Web App

Microsoft Project Server 2013 bietet mit der Project Web App (PWA) eine einfache Möglichkeit, auf Projekte und Ressourcen zuzugreifen. So hat das Projektteam einen zentralen Zugriffspunkt, um gemeinsam, auch in verteilten Projektteams, auf ein Projekt und die dazugehörigen Projektdaten bzw. Projektdokumente etc. zugreifen zu können. Über das sogenannte Project Center hat man einen Knotenpunkt, von dem man auf die einzelnen Projekte eines Microsoft Project Servers zugreifen kann. Während der Microsoft Project Client eher der Projektplanung dient (also eher ein Tool für den Projektleiter darstellt), kann man über die Project Web App Projektinformationen und Projektdokumente bearbeiten. Sie dient also als Zugriffspunkt für das gesamte Projektteam und nicht nur für den Projektleiter.

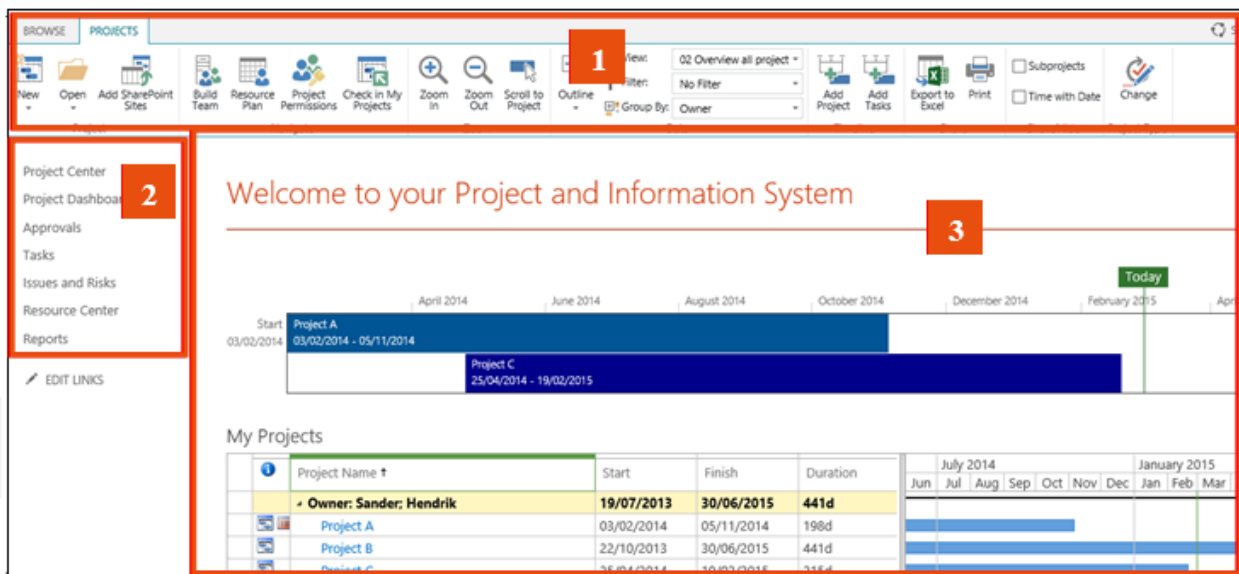


Bild 1: Die Navigation in der Microsoft Project Web App

Die Navigation in der Microsoft Project Web App lässt sich in zwei Navigationsbereiche einteilen:

- Die Globale Navigation finden Sie oberhalb des aktuellen Seiteninhalts in Form einer Reiternavigation, sogenannten Tabs (Siehe Bild 1 - Bereich 1). In diesem Bereich werden unterschiedliche Menübänder angezeigt, je nachdem auf welcher Seite Sie sich befinden. Über Menübänder können Sie die Inhalte bearbeiten, welche Ihnen auf der Seite angezeigt werden.
- Die Schnellstart-Navigation oder Schnellstartleiste wird am linken Seitenrand angezeigt und erlaubt die Navigation zwischen den verschiedenen Bereichen innerhalb der PWA (siehe Bild 1 - Bereich 2). Dieses Navigationselement ist für jede Seite konfigurierbar und muss nicht immer einheitlich gestaltet sein. Welche Elemente angezeigt werden, hängt auch von den Berechtigungen des Benutzers ab.

Im Inhaltsbereich werden dem Benutzer verschiedene Informationen über sogenannte Webparts angezeigt (Siehe Bild 1 – Bereich 3).

Im Folgenden werden wir uns in erster Linie in der Project Web App bewegen.

Zur Konfiguration des Microsoft Project Servers 2013 benötigt ein Benutzer bestimmte Rechte. Diese Aufgabe wird in der Regel von fachlichen Administratoren übernommen. Viele Konfigurationen lassen sich über die Microsoft Project Web App über den sogenannten Menüpunkt „PWA-Einstellungen“ vornehmen, welcher nur sichtbar ist, wenn der Benutzer bestimmte Rechte innehat. Fachliche Administratoren sind hier zu unterscheiden von technischen Administratoren, denen die Bereitstellung und Konfiguration der Infrastruktur und die Sicherstellung des Betriebs des Systems obliegt.

3. Workflows in Microsoft Project Server 2013

Seit Microsoft Project Server 2013 können Workflows sehr einfach im Microsoft SharePoint Designer und auch mit Unterstützung von Microsoft Visio erstellt werden. Hier baut Microsoft Project Server 2013 auf die Microsoft SharePoint Infrastruktur auf. In den Vorversionen musste man hierfür entweder auf Microsoft Visual Studio oder Drittanbieter Tools wie Nintex Workflow for Project Server zurückgreifen. In der Version Microsoft Project Server 2013 hingegen bringt Project Server mit dem SharePoint Designer 2013 die Möglichkeit mit, Workflows über eine grafische Oberfläche zu entwickeln. Hierbei kann man u.a. die einzelnen Workflowstufen definieren und festlegen, welche Aktionen in der jeweiligen Stufe erfolgen sollen und unter welchen Bedingungen in welche Workflowstufe gewechselt werden soll.

Mit Hilfe eines Workflows lässt sich also ein Projektlebenszyklus darstellen. Dieser beschreibt den kompletten Abwicklungsprozess eines Projekts. Jedes Unternehmen bzw. jeder Unternehmensbereich definiert diesen Prozess individuell unterschiedlich. Als Basis für eine Definition können Projektmanagement-Standards wie PRINCE2® herangezogen werden (Rosenstock, 2013). Diese dienen aber lediglich als Basis und müssen ebenfalls der Projektumgebung angepasst werden. Aber auch innerhalb eines Projektes müssen dem Projektleiter genügend Freiheiten gegeben werden, da jedes Projekt anders ist in Bezug auf Größe, Relevanz, Komplexität, Termine, Risiken etc. Deswegen ist es wichtig, dem Projektleiter durch ein Tool lediglich eine Unterstützung in der Projektarbeit zu bieten.

4. Projektdetailseiten

Auf Projektdetailseiten werden Projektinformationen dargestellt. Projektdetailseiten können frei konfiguriert werden und unterscheiden sich somit je nach Konfiguration in Hinblick auf Anzahl und Aussehen. Über sogenannte Webparts lassen sich die Informationen auf der Projektwebseite abbilden. Dabei gibt es unter anderem Webparts, um Projektfelder oder den Projektplan anzuzeigen und bearbeiten zu können. Auch von Drittanbietern gibt es Webparts, wie die SOLVIN Utilities, mit denen man z.B. SharePoint Listen oder Bibliotheken innerhalb von Projektdetailseiten darstellen kann.

5. Projektwebseite

Microsoft Project Server 2013 stellt Ihnen zusammen mit dem Microsoft SharePoint Server Webseiten zur Verfügung, auf denen das Projektteam zusammenarbeiten kann. Jedes Projekt hat eine solche Projektwebseite. Diese ist als Kollaborationsplattform für das Projektteam anzusehen. Hier werden z.B. Dokumente hochgeladen und bearbeitet, Risiken oder Offene Punkte erstellt etc. So ist ein Projektteam in der Lage, alle nötigen Informationen zu einem Projekt an einem gemeinsamen Ort abzulegen.

6. Enterprise Projekttyp

Projekte basieren in Microsoft Project Server auf einen Enterprise Projekttypen. Dabei kann es innerhalb eines Project Servers verschiedene Enterprise Projekttypen geben. Zum Beispiel einen Enterprise Projekttypen für Projekte, welche nach PRINCE2® durchgeführt werden und einen für Projekte, welche eher agil nach Scrum verfahren oder Projekte, die einen Mix aus beiden haben. Somit ist man in der Lage, innerhalb eines Microsoft Project Servers unterschiedliche Enterprise Projekttypen mit unterschiedlichen Vorgehensmodellen bereitzustellen.

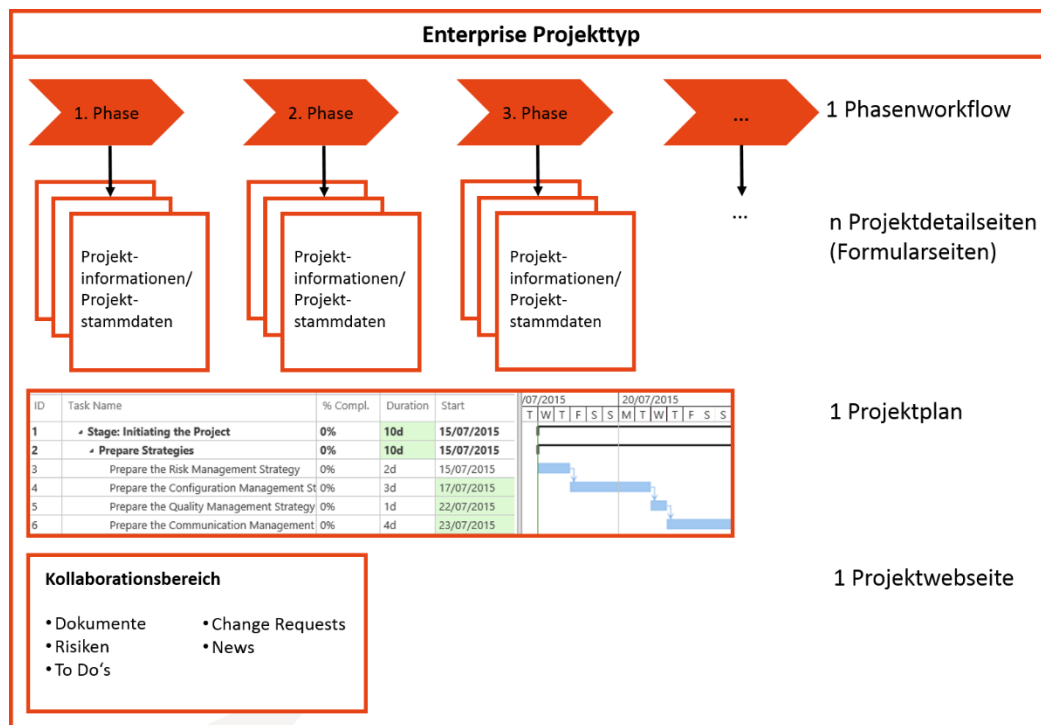


Bild 2: Konfigurierbare Bestandteile eines Enterprise Projekttypen

Enterprise Projekttypen sind konfigurierbar. Über sie werden besondere Merkmale definiert und sie dienen sozusagen als Schablone für neue Projekte. Wie in Bild 2 dargestellt, kann man einen Workflow festlegen, welcher allen Projekten des definierten Enterprise Projekttypen zu Grunde liegt. Über die einzelnen Workflowstufen eines Workflows werden die jeweiligen Projektdetailseiten definiert, welche in den jeweiligen Stufen relevant sind. Zudem können Felder als Pflichtfelder oder als schreibgeschützt für die Workflowstufe definiert werden. Außerdem kann man für einen Enterprise-Projekttypen eine Projektplanvorlage und eine Projektwebseitenvorlage definieren. Wenn man ein neues Projekt erstellen möchte, ist der erste Schritt in Microsoft Project Server immer die Auswahl des Enterprise Projekttypen und damit die Auswahl der Vorlage, mit der ein Projekt erstellt werden soll.

7. Reports

Mit Reports können Sie Auswertungen aus den Daten des Microsoft Project Servers 2013 erstellen. Reports können unter anderem mit den SQL Server Reporting Services erstellt werden. Sie sind für die Projekt- bzw. Projektportfoliosteuerung unerlässlich. Mit Hilfe von Reports können jederzeit aktuelle Werte transparent dargestellt werden. Diese kann man über die Project Web App verlinken und im Browser aufrufen und auch in andere Formate wie PDF, Word oder Excel exportieren sowie ggf. weiter bearbeiten. Zudem kann man

Abonnements hinterlegen, welche z.B. wöchentlich ausgeführt werden und die Reports in einem bestimmten Format (PDF, Excel oder Word) per Email automatisch versendet werden werden.

8. Beispielhafte PRINCE2® Konfiguration

Im Folgenden wollen wir ein Beispiel für eine PRINCE2® Konfiguration mit Microsoft Project Server aufzeigen.

PRINCE2® ist ein prozessorientierter Ansatz. Dabei beinhaltet es die folgenden 7 Prozesse:

- Vorbereiten eines Projektes (Starting up a Project)
- Lenken eines Projektes (Directing a Project)
- Initiieren eines Projektes (Initiating a Project)
- Steuern einer Phase (Controlling a Stage)
- Managen der Produktlieferung (Managing Product Delivery)
- Managen eines Phasenüberganges (Managing a Stage Boundary)
- Abschließen eines Projekts (Closing a Project)

Workflow	Vor dem Projekt	Initiierungsphase	Umsetzungsphase	Abschlussphase
Lenkungsausschuss	Lenken eines Projektes			
Projektmanager	Vorbereiten eines Projektes	Initiieren eines Projektes	Managen eines Phasenübergangs	Abschließen eines Projektes
			Steuern einer Phase	
Teammanager	Managen der Produktlieferung			

Bild 3: Beispiel eines Workflows zur Unterstützung der Projektmanagementmethode PRINCE2® und Zuordnung der sieben PRINCE2® Prozesse zu den entsprechenden Workflowphasen

Ein Workflow, welcher die Arbeit nach der Projektmanagementmethode PRINCE2® sehr gut unterstützen kann, ist in Bild 3 dargestellt. Hier sehen Sie die Zuordnung der 7 PRINCE2® Prozesse zu den einzelnen Workflowphasen.

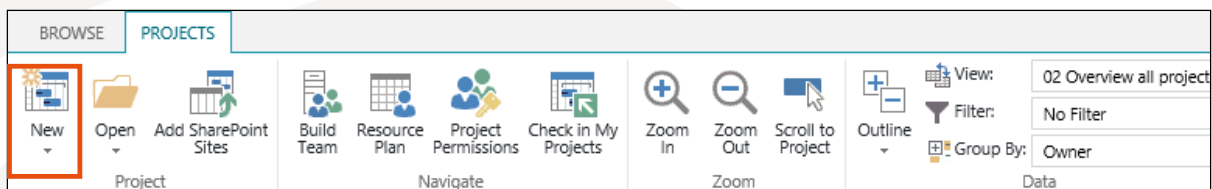


Bild 4: Menüband "Projects"

Beginnen wir nun am Anfang eines Projektes und durchlaufen mit ihm die einzelnen Phasen des Workflows. Dabei wird kurz aufgezeigt, welche Projektdetailseiten zur Verfügung gestellt werden und welche Tätigkeiten durch sie unterstützt werden. Zu Beginn eines Projektes würde es auf dem Microsoft Project Server angelegt werden. Dies könnte z.B. durch ein Programmmanagement durchgeführt werden. Zu diesem Zeitpunkt kann das Projekt auch nur eine vage Idee sein. Um es anzulegen, ruft man in Microsoft Project Web App das Project Center über das Schnellstartmenü auf. Daraufhin wählt man über die Schaltfläche „New“ im Menüband „Projects“ (Siehe Bild 4) den Enterprise Projekttypen für ein PRINCE2®-Projekt aus. Wer Projekte anlegen darf, kann man über Berechtigungen konfigurieren (z.B. könnte dies einem Projektleiter oder einem Mitglied des

Programmmanagements erlaubt sein). Daraufhin gelangt man zu der ersten Projektdetailseite „Projektmandat“ zum Anlegen des Projektes. Hier werden erste Informationen zu dem Projekt bzw. zu der Projektidee eingegeben, wie z.B. der Projektname oder eine Projektbeschreibung. Erst nachdem diese Projektdetailseite ausgefüllt worden ist und gespeichert wurde, wird das Projekt auf dem Project Server angelegt, der Workflow gestartet und die Projektwebseite erstellt. Daraufhin gelangt man in die erste Phase unseres Workflows (Vor dem Projekt).

1.1 Vor dem Projekt

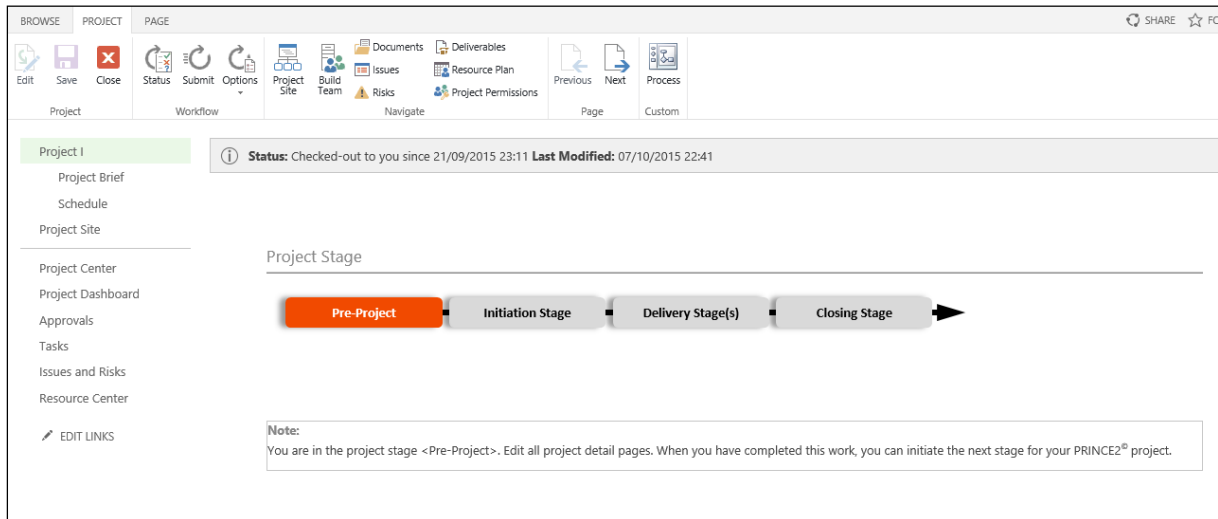


Bild 5: Die Workflowstatusseite der ersten Phase

Wir beginnen unser Projekt in der ersten Phase, nachdem wir es auf dem Project Server angelegt haben. Wie in Bild 5 dargestellt, gelangen wir, nachdem das Projekt auf dem Microsoft Project Server erstellt wurde, zur ersten Projektdetailseite, einer sogenannte Workflowstatusseite. Jede Phase beginnt mit einer Workflowstatusseite, auf der der Benutzer erkennen kann, in welcher Workflowphase sich das Projekt gerade befindet. Über die Schaltfläche „Process“ im Menüband kann er sich zudem anzeigen lassen, was in dieser Phase zu tun ist, bevor das Projekt in die nächste Phase übermittle werden kann. Wie in Bild 4 auch zu erkennen ist, hat sich das Schnellstartmenü verändert, da wir uns jetzt innerhalb eines Projektes befinden. Über das Schnellstartmenü kann der Benutzer die für die jeweilige Workflowphase relevanten Projektdetailseiten aufrufen und alle relevanten Dokumente und Projektinformationen über Projektdetailseiten pflegen. Anhand des Schnellstartmenüs kann der Benutzer sich sehr gut orientieren, was in der jeweiligen Phase für ihn relevant ist bzw. was gepflegt werden muss. D.h. das Schnellstartmenü verändert sich im Laufe des Workflows und es kommen weitere Projektdetailseiten hinzu. In der ersten Phase könnte das Projekt z.B. nur aus zwei Projektdetailseiten bestehen, dem Project Brief und dem Schedule (siehe Schnellstartmenü in Bild 5). In unserer Konfiguration würden die einzelnen Projektdetailseiten in den ersten beiden Phasen quasi der Project Initiation Documentation nach PRINCE2® entsprechen.

Project Brief

Purpose:
The project brief is a helpful instrument to get an overview of the project.

Instruction:
Define the role of the executive and change the owner of the project if necessary. Furthermore, please fill out the information below.
After the "Brief" is created, approval from the project board is required to initiate the project.

Project Data / Classification

Name *

Current State
Enter the current project status!

Executive
Enter the executive. The executive receives his mandate from the level

Bild 6: Die Projektdetailseite "Project Brief"

Innerhalb der Projektdetailseite „Project Brief“ (siehe Bild 6) werden folgende Aufgaben ausgeführt:

- Projektleiter und Auftraggeber werden definiert.
- Die Projektziele werden definiert.
- Das Projektmanagementteam wird zusammengestellt inklusive der Definition der Verantwortlichkeiten.
- Es wird ein erster Business Case-Entwurf erstellt.
- Vorhandene Erfahrungen werden erfasst.

Projektlösungsansatz und Projektbeschreibung werden formuliert.

Das Planen der ersten Phase (Initiierungsphase) würde über den Projektplan (Schedule in Bild 5) geschehen. In Microsoft Project Server ist es zudem möglich, ein Projekt mit einer Projektplanvorlage schon beginnen zu lassen, welche im Laufe der Phasen entsprechend angepasst werden muss. Zudem bietet Microsoft Project Server mit Hilfe des Ressourcenplans eine Möglichkeit, das Projektmanagementteam grob vorplanen zu können.

Am Ende der Phase müssen für den Lenkungsausschuss alle relevanten Informationen gepflegt sein (Project Brief und Initiierungsphasenplan), damit er entscheiden kann, ob die Initiierungsphase und damit der Projektstart freigegeben werden kann. Daraufhin wird das Projekt in die nächste Workflowphase übermittelt (Schaltfläche „Submit“ Bild 5), sofern es durchgeführt werden kann.

1.2 Initiierungsphase

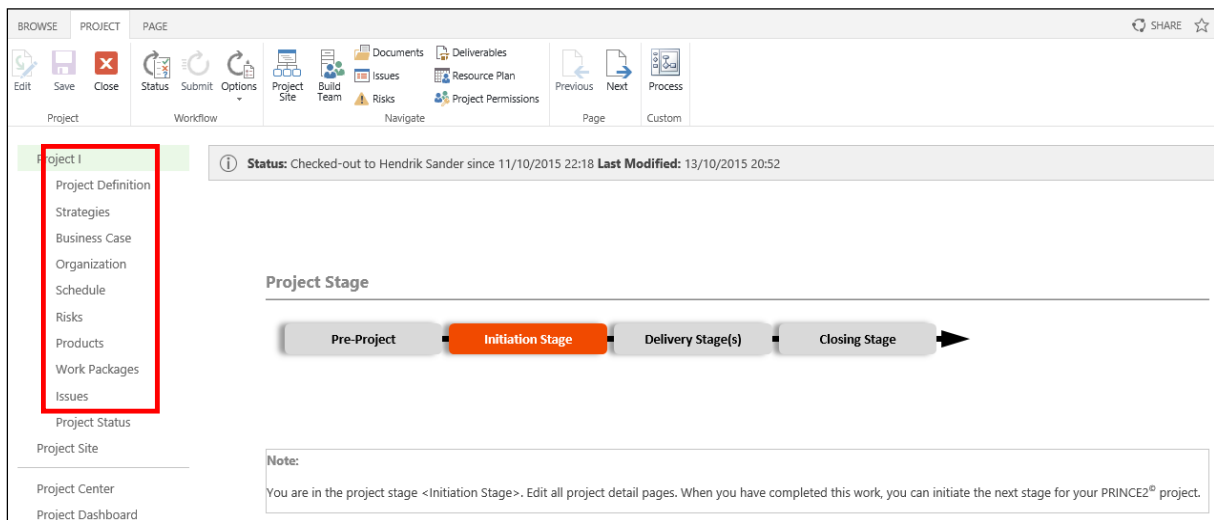


Bild 7: Die Workflowstatusseite der zweiten Phase

Aufgabe der Initiierungsphase ist es, eine Basis für das Projekt zu schaffen, welche es erlaubt, das Projekt erfolgreich durchzuführen. In der Initiierungsphase stehen wesentlich mehr Projektdetailseiten zur Verfügung, wie am Schnellstart in Bild 7 zu erkennen ist. Hier können der Projektleiter und andere Projektbeteiligte unter anderem Projektinformationen über Projektfelder pflegen, Risiken und offene Punkte über SharePoint-Listen bearbeiten oder Dokumente pflegen, welche automatisch über Dokumentenvorlagen innerhalb einer SharePoint-Bibliothek bereitgestellt werden (siehe Bild 8).

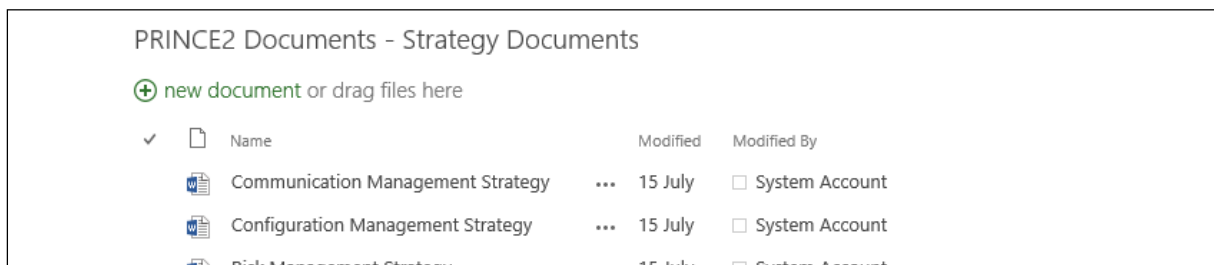


Bild 8: SharePoint-Dokumentenbibliothek

In unserer beispielhaften Konfiguration wurde das Drittanbieter-Tool ListViewer-Webpart von der Firma SOLVIN genutzt, mit dessen Hilfe SharePoint-Listen und Bibliotheken auch auf Projektdetailseiten dargestellt werden können. Technisch wären sie aber auf der Projektwebseite, welche im Microsoft Project Server die Kollaborationsplattform für das Projektteam darstellt. Projektteammitglieder können z.B. direkt auf die Projektwebseite zugreifen und dort ihnen zugeteilte Offene Punkte oder Dokumente bearbeiten. Möchte man kein Drittanbieter Tool nutzen, kann man die SharePoint-Listen und Bibliotheken auch auf der Projektwebseite belassen, was sicherlich auch eine Philosophiefrage ist. Belässt man sie auf der Projektwebseite, würde man die Projektwebseite als reinen Kollaborationsbereich sehen, in dem das Team zusammenarbeitet und z.B. Risiken, To Do's oder Dokumente gemeinsam pflegt. Die Projektdetailseiten würden dann durch den Projektleiter zur Pflege der Projektstammdaten genutzt werden und dem Projektteam zur Information dienen. Stellt man die Listen innerhalb der Projektdetailseiten dar, hat das Projektteam die Möglichkeit sich am Schnellstart zu orientieren.

Im Folgenden werden kurz die Projektdetailseiten vorgestellt, die im Schnellstart von Bild 7 zu sehen sind und es wird beschrieben, welche Tätigkeiten der Projektleiter hier auszuführen hat.

- **Projektdefinition (Project Definition):** Die Projektdefinition stellt eine Projektdetailseite dar, in der Projektinformationen gepflegt werden. Hier sind zum einen die Informationen der Projektdetailseite „Project

Brief“ aus der vorhergehenden Phase wiederzufinden, aber auch weitergehende Informationen sind zu pflegen wie zum Beispiel Projektscope, Projekthintergrund, Projekttoleranzen etc.

- **Strategie (Strategies):** Auf der Projektdetailseite „Strategie“ werden dem Projektleiter Dokumentenvorlagen innerhalb einer SharePoint-Liste geliefert, in denen er die nach PRINCE2 geforderten Dokumente wie z.B. die Risikomanagement-, die Konfigurationsmanagement-, die Qualitätsmanagement- sowie die Kommunikationsmanagement-Strategie erstellt. Diese Projektdetailseite wurde bewusst nicht Projektleitdokumentation genannt, weil zur Projektleitdokumentation nach PRINCE2® noch weitere Dokumente gehören, welche über andere Projektdetailseiten abgebildet wurden, wie z.B. Business Case oder der Projektplan.
- **Business Case:** Der Business Case zeigt auf, wie das Projekt sich aus betriebswirtschaftlicher Sicht zu einer lohnenden Investition für ein Unternehmen entwickelt und sichergestellt ist, dass das Projekt während der Durchführung auf die Ziele der Organisation ausgerichtet ist. Der Business Case wird abgebildet über eine Projektdetailseite mit Projektfeldern wie zum Beispiel zur Eingabe einer Beschreibung des Business Case oder von Budgetinformationen, Kosten eines Projektes sowie die mit den Ergebnissen des Projektes erzielten Erträge. Zudem hat man für weitergehende Analysen (z.B. Cashflow Analyse) die Möglichkeit Dokumentenvorlagen zu hinterlegen.
- **Organisation (Organization):** Auf dieser Projektdetailseite wird über eine SharePoint-Liste erfasst, wer Bestandteil des Projektmanagementteams ist. Dabei werden die Rollen und Verantwortlichkeiten beschrieben, die im Laufe des Projektes benötigt werden, um das Projektziel zu erreichen.
- **Terminplan (Schedule):** Im Projektplan erfolgt die produktorientierte Planung des gesamten Projektes, denn ein Projekt, welches nach PRINCE2® durchgeführt wird, ist auf die Definition und Lieferung von Produkten ausgerichtet. Definiert werden die Produkte und Ergebnisse auf der Projektdetailseite „Produkte“ und können dann mit dem entsprechenden Vorgang im Projektplan über eine Standardfunktionalität von Microsoft Project Server verknüpft werden.
- **Risiken (Risks):** Auf dieser Projektdetailseite werden die Risiken des Projektes über eine SharePoint-Liste erfasst. Risiken können mit einem entsprechenden Vorgang im Projektplan verknüpft werden.
- **Produkte (Products):** Die Projektdetailseite enthält eine Dokumentenbibliothek mit Dokumentenvorlagen zum Erfassen der Definition und Ergebnisse eines Produktes sowie des Projektendproduktes. Diese Dokumente können mit dem entsprechenden Vorgang im Projektplan verknüpft werden.
- **Arbeitspakete (Work Packages):** Die Projektdetailseite enthält eine Dokumentenbibliothek mit Dokumentenvorlagen zum Erfassen der Definition und Ergebnisse eines Arbeitspaketes. Diese Dokumente können ebenfalls mit dem entsprechenden Vorgang im Projektplan verknüpft werden.
- **Offene Punkte (Issues):** Die Projektdetailseite besteht wie bei den Risiken aus einer SharePoint-Liste, in der Offene Punkte erfasst werden. Auch Offene Punkte können mit einem entsprechenden Vorgang im Projektplan verknüpft werden.
- **Projektstatus (Project Status):** In der Projektdetailseite wird der aktuelle Status des Projektes in Bezug auf Zeit, Qualität, Kosten und Ressourcen gepflegt. Hier können „gefühlte“ Ampeln gepflegt und ein Kommentar eingegeben werden. Auf Basis dieser Projektdetailseite erstellt der Projektleiter einen Projektstatusbericht, um dem Lenkungsausschuss jederzeit einen aktuellen und schnellen Überblick zu dem Projekt geben zu können.

In der Initiierungsphase würde der Projektleiter unter anderem über die Standardfunktionalität „Projektteam zusammenstellen“ das Projektteam bestimmen, die Risikomanagement-, Konfigurationsmanagement, die Qualitätsmanagement- sowie die Kommunikationsmanagementstrategie erstellen und über den Terminplan das Projekt planen.

Der Projektleiter würde das Projekt in die nächste Phase des Workflows übermitteln, sobald der Lenkungsausschuss über die Fortführung des Projektes entschieden hat. Dieser PRINCE2® Prozess „Lenken eines Projektes“ begleitet das Projekt wie in Bild 3 zu sehen ist vom Projektanfang bis zum Projektabschluss. Er definiert die Tätigkeiten des Lenkungsausschusses, welcher für das Projekt verantwortlich ist und zuständig ist für das Steuern, Überwachen und den wirtschaftlichen Mehrwert eines Projektes. Dabei geht es in erster Linie um das Treffen von Entscheidungen, ob und wie ein Projekt weitergeführt wird und dient der Kontrolle und Regulation eines Projektes. Die täglichen Management-Aufgaben sind dabei dem Projektleiter überlassen. Er informiert den Lenkungsausschuss mittels Berichten über den aktuellen Stand des Projektes (siehe Bild 9). Alle Projektdetailseiten, in denen reine Projektinformationen gepflegt werden (Project Definition, Business Case und Project Status), kann man als Bericht anzeigen lassen und in ein anderes Format exportieren (z.B. PDF, Word oder Excel), ggf. bearbeiten und wieder in einer Dokumentenbibliothek hinterlegen. Ein Auszug der Informationen aus dem Projektstatusbericht wird im „Project Portfolio Status Dashboard“ angezeigt, damit der Lenkungsausschuss einen schnellen Überblick über den Stand des Projektes bekommen kann. Wenn Detailinformationen benötigt werden, kann man über einen Link aus dem Dashboard den Projektstatusbericht aufrufen. Dieser Prozess ließe sich auch als eigene Workflowstufe abbilden, welche nach jeder Phase zu durchlaufen ist. Da eine weitere Workflowstufe die Übersichtlichkeit für den Benutzer beeinträchtigen würde, wurde in der vorgestellten Konfiguration ein möglichst einfacher vierstufiger Workflow gewählt.

Project Portfolio Status Dashboard								
Projects								
Project Name	Project Manager	Organisation Unit	Customer	Internal / External	Overall Status Schedule	Overall Status Cost	Overall Status Performance	Resource Actual
Project A	Hendrik Sander	Project Status Report						
Project B	Oliver Grote	Project Data						
Project C	Frank Hummitzsch	Project Name:	Project I	Current State:	active			
Project D	Anja Staab	Executive:		Customer Name:	Customer B			
Project E	Thomas Payelleville	Customer Contact:		Internal / External:	Internal			
Project H	Oliver Grote	Planned Start:		Planned End:				
Project I	Oliver Grote	ERP Project-ID:		Organisation Unit:				
Project XYZ	Daniel Hartwig	Project Manager:	Oliver Grote	Overall Status				
Projekt F	Oliver Grote	Schedule	Costs	Performance				
Projekt G	Ulrich Nord	Achievements Last Period						
		Risks						
		ID	Department	Title	Customer	Probability	Status	

Bild 9: Project Portfolio Status Dashboard und Project Status Report

1.3 Umsetzungsphase

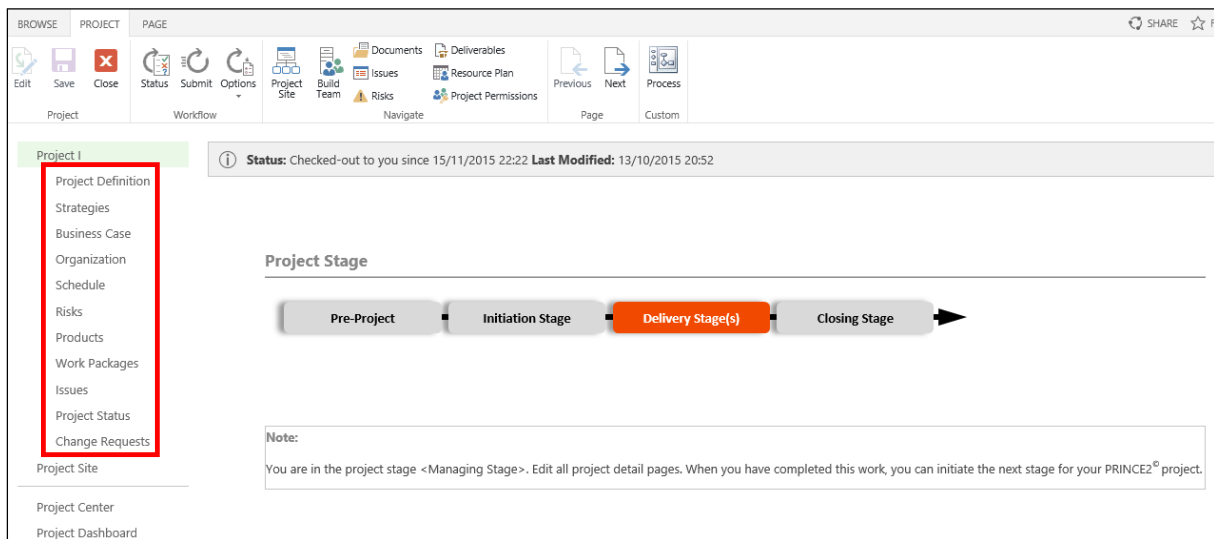


Bild 10: Die Workflowstatusseite der dritten Phase

Die nächste Phase in unserem Workflow ist die Umsetzungsphase, welche die PRINCE2® Prozesse „Steuern einer Phase“, „Managen der Produktlieferung“ sowie „Managen eines Phasenüberganges“ umfasst (siehe Bild 3). Dabei ist zu beachten, dass diese Prozesse öfters durchlaufen werden können, da das gesamte Projekt nach PRINCE2® in sogenannte Managementphasen aufgeteilt wird. D.h. es wird sozusagen in geeignete Abschnitte gesplittet, welche bestimmten Produkte zu liefern haben. Nach PRINCE2® kann es je nach Projekt 1 bis n Managementphasen geben. Leider ist es nicht möglich, einen Workflow, welcher als Basis für unterschiedliche Projekte dienen soll, so zu konfigurieren, dass n Managementphasen abgebildet werden können. Deshalb, aber auch, weil es für den Benutzer überschaubarer ist, werden diese unterschiedlichen Managementphasen in unserer Konfiguration über den Projektplan abgebildet. Man ordnet hier einen Vorgang über ein Vorgangsfeld mit Nachschlagetabelle der entsprechenden Phase bzw. einen typischen PRINCE2®-Prozess zu. Für jedes Projekt ist eine Projektplanvorlage hinterlegt, in der schon Vorgänge enthalten sind, welche auch schon entsprechend zugeordnet sind. Zudem sind verschiedene Ansichten konfiguriert, welche auf die jeweilige Phase filtern, damit der Projektleiter schnell einen Überblick über die entsprechende Phase bekommen kann.

In der Umsetzungsphase kommen keine weiteren Projektdetailseiten hinzu. Diese Phase dient quasi dem Projekttaggeschäft und der Projektleiter sowie die Projektteammitglieder arbeiten mit den vorhandenen Projektdetailseiten.

Nach dem PRINCE2® Prozess sind in der Umsetzungsphase des Workflows folgende Tätigkeiten zu erfüllen (in Klammern stehen die Projektdetailseiten, welche in unserer Konfiguration die anfallenden Tätigkeiten unterstützen):

- **Steuern einer Phase**
 - Arbeitspakete freigeben (Projektdetailseiten: Terminplan, Arbeitspakete)
 - Informationen sammeln über den Fortschritt eines Arbeitspaketes (Projektdetailseiten: Terminplan, Arbeitspakete)
 - Entgegennehmen abgeschlossener Arbeitspakete (Projektdetailseiten: Terminplan, Arbeitspakete)
 - Phasenstatus prüfen (Projektdetailseiten: Terminplan)
 - Projektstatus berichten (Projektdetailseiten: Terminplan, Projektstatus)
 - Offene Punkte und Risiken erfassen und untersuchen sowie ggf. eskalieren (Projektdetailseiten: Risiken, Offene Punkte)
 - Ggf. Korrekturmaßnahmen einleiten (Terminplan)

▪ **Managen der Produktlieferung**

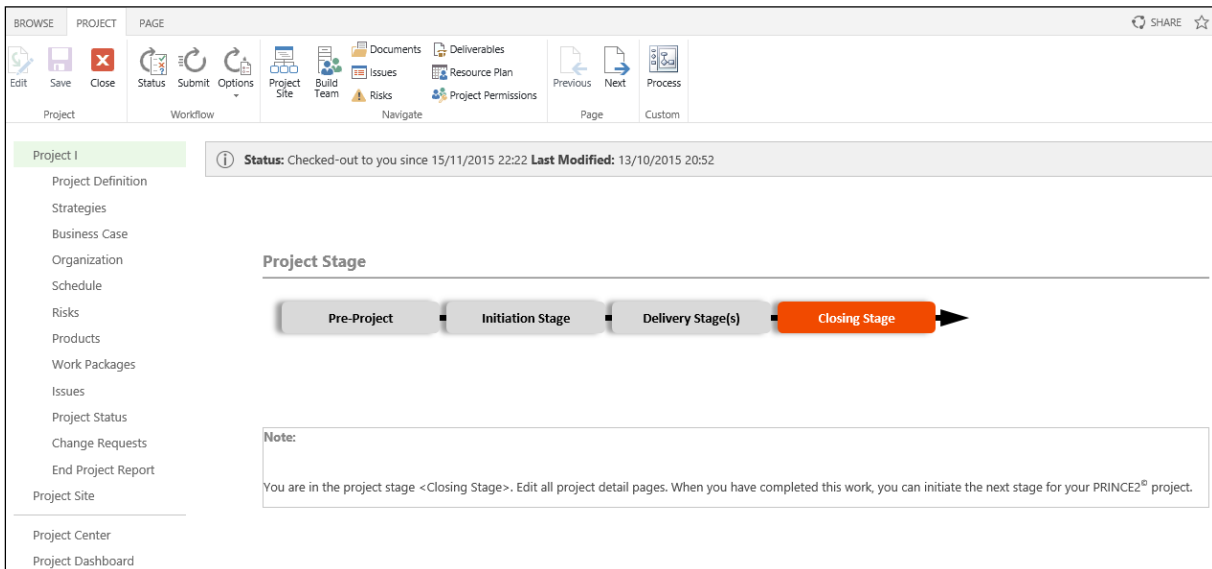
- Arbeitspaket annehmen (Projektdetailseite: Terminplan, Arbeitspakete)
- Arbeitspaket ausführen (Projektdetailseite: Terminplan, Arbeitspakete)
- Arbeitspaket abliefern (Projektdetailseite: Terminplan, Arbeitspakete)

▪ **Managen eines Phasenübergangs**

- Planen der nächsten Phase (Alle Projektdetailseiten können relevant sein)
- Aktualisieren des Projektplans (Projektdetailseite: Terminplan)
- Aktualisieren des Business Case (Projektdetailseite: Business Case)
- Phasenabschluss berichten (Projektdetailseite: Projektstatus)
- Ggf. Ausnahmeplan erstellen (Projektdetailseite: Terminplan)

Wie an den Tätigkeiten zu erkennen ist, dient der Prozess „Steuern einer Phase“ dem täglichen Geschäft des Projektleiters. Die anfallenden Arbeiten werden zugewiesen und verfolgt, offene Punkte bearbeitet, die Projektfortschritte werden dem Lenkungsausschuss berichtet und ggf. Korrekturmaßnahmen eingeleitet. Hingegen ist der Prozess „Managen der Produktlieferung“ für die Lieferung der Produkte zuständig. Tatsächlich sind alle Ergebnisse eines PRINCE2® Projektes Produkte und können auch von externen Lieferanten erstellt werden. Auch die nach PRINCE2® definierten Dokumente sind sogenannte Managementprodukte (diese Dokumente findet man in unserer Konfiguration in der Bibliothek „PRINCE2® Dokumente“). Verantwortlich für die Lieferung der Produkte ist ein Teammanager. Der Prozess „Managen der Produktlieferung“ dient der kontrollierten Übergabe von Arbeitspaketen inklusive der Anforderungen, der Ausführung der Arbeitspakete und der Lieferung der Ergebnisse. Unterstützt werden diese Prozesse in Microsoft Project Server vor allem durch den Projektplan. Der Projektleiter ordnet hier dem entsprechenden Produkt einen Teammanager als Verantwortlichen zu. Die einzelnen Arbeitspakete werden den Ressourcen zugeordnet, welche die Arbeitspakete ausführen. Der Fortschritt kann zurückgemeldet werden über eine Standardfunktionalität von Microsoft Project Server. Diese Rückmeldungen kann der Projektleiter genehmigen (dann wird der Fortschritt im Projektplan berücksichtigt) oder ablehnen, nachdem er die Ergebnisse ggf. kontrolliert hat. Diese Prozesse laufen größtenteils parallel, weshalb es sich anbietet, sie innerhalb einer Workflowphase abzubilden. Der Übergang zwischen den einzelnen Managementphasen wird durch den Prozess „Managen eines Phasenübergangs“ koordiniert. Der Projektleiter beginnt mit der Planung der nächsten Phase, sammelt alle nötigen Informationen, prüft und aktualisiert den Business Case, die Risiken und den Projektplan, damit der Lenkungsausschuss in der Lage ist eine Entscheidung über den weiteren Verlauf des Projektes zu treffen. Um dem Lenkungsausschuss einen schnellen Überblick geben zu können pflegt der Projektleiter den Projektstatusbericht (siehe Bild 9).

1.4 Abschlussphase



The screenshot displays a software interface for project management. At the top, there is a navigation bar with tabs for 'BROWSE', 'PROJECT', and 'PAGE'. Below this is a toolbar with various icons for actions like 'Edit', 'Save', 'Close', 'Status', 'Submit', 'Options', 'Project Site', 'Build Team', 'Issues', 'Risks', 'Project Permissions', 'Documents', 'Deliverables', 'Resource Plan', 'Previous', 'Next', and 'Process'. The main content area is titled 'Project I' and shows a status bar indicating 'Status: Checked-out to you since 15/11/2015 22:22' and 'Last Modified: 13/10/2015 20:52'. Below the status bar is a 'Project Stage' section with a horizontal flow diagram. The diagram consists of four rectangular boxes: 'Pre-Project', 'Initiation Stage', 'Delivery Stage(s)', and 'Closing Stage'. The 'Closing Stage' box is highlighted in orange and has a black arrow pointing to the right. Below the flow diagram is a 'Note' box containing the text: 'You are in the project stage <Closing Stage>. Edit all project detail pages. When you have completed this work, you can initiate the next stage for your PRINCE2® project.'

Bild 11: Die Workflowstatusseite der vierten Phase

Die Workflowphase „Abschlussphase“ beinhaltet den PRINCE2® Prozess „Abschließen eines Projektes“. Ein Prinzip von PRINCE2® ist es, dass ein Projekt kontrolliert und geordnet abgeschlossen werden muss. In dieser Workflowphase kommt noch die Projektdetailseite „Projektabschlussbericht“ zu unserer Navigation im Schnellstart hinzu. Diese besteht aus einer Dokumentenvorlage für den Projektabschlussbericht und einer Dokumentenvorlage zum Festhalten des Erfahrungsberichts. Der Prozess beinhaltet folgende Tätigkeiten:

- planmäßigen Abschluss vorbereiten (Projektdetailseiten: Alle)
- ggf. Vorzeitigen Abschluss vorbereiten (Projektdetailseiten: Alle)
- Produkte übergeben
- Projekt bewerten (Projektstatusbericht, Projektabschlussbericht)
- Projektabschluss empfehlen

Schließlich spricht der Projektleiter gegenüber dem Lenkungsausschuss die Empfehlung aus das Projekt abzuschließen.

9. Fazit

Microsoft Project Server eignet sich sehr gut als Methodenbaukasten, um unterschiedliche Methoden abzubilden. Diese können zum einen kombiniert werden. Z. B. PRINCE2® mit agilen Methoden wie Scrum aber auch nebeneinander stehen wie PRINCE2® oder V-Modell® etc. Auch wenn dieser Artikel sich auf die Microsoft Project Server 2013 Version bezieht, ist eine Abbildung mit Microsoft Project Server 2010 auf ähnliche Weise begrenzt möglich und wird sicher auch mit späteren Versionen möglich sein.

Folgende Vorteile bietet die Durchführung eines Projektes nach PRINCE2® mit Microsoft Project Server unter anderem:

- Unterstützung für ein einheitliches Vorgehen Verwendung eines einheitlichen Vokabular und Bereitstellung einheitlicher Dokumentenvorlagen
- aktives Stakeholdermanagement durch Aufnahme wichtiger Personen in das Projektteam aufgenommen oder deren Einbindung in die Kommunikation
- leichte Anpassbarkeit an die Projektumgebung möglich
- gute Überwachungsmöglichkeiten des Projektes und der Toleranzgrenzen durch den Projektplan und Reports möglich
- kontrollierter Projektlebenszyklus (Beginn, Durchführung und Abschluss des Projektes)

Zum Managen des Phasenüberganges könnte man noch eine weitere Workflowstufe einbinden. Diese würde den Workflow aber für den Benutzer möglicherweise unübersichtlicher machen, da das Projekt erst nach Genehmigung wieder bearbeitbar wäre. Die dargestellten Konfigurationsbeispiele sind nur ein Vorschlag und man kann Microsoft Project Server beliebig anpassen an die jeweilige Projektumgebung und die verwendete Projektmanagementmethode (in unserem Beispiel PRINCE2®).

10. Literatur

Draxler, Sebastian; Hendrik Sander; Gunnar Stevens: Provisioning 2.0: Diffusion kleinteiliger Software in sozialen Netzwerken, Multikonferenz Wirtschaftsinformatik, 2010

Rosenstock, Jürgen: Microsoft Project 2013, Galileo Press, Bonn 2013

Office of Government Commerce (OGC): Erfolgreiche Projekte managen mit PRINCE2. (Official PRINCE2 publication) The Stationery Office Books, Norwich, erste Auflage 2009 der deutschen Übersetzung der fünften englischen Ausgabe 2009

Wulf, Volker; Markus Rohde: Towards an Integrated Organization and Technology Development, Proceedings of the ACM Symposium on Designing Interactive Systems, ACM-Press, New York 1995, S. 55 – 64