



# GOVERNANCE-CHECK FÜRS PROJEKTMANAGEMENT



Optimale Chancen für Ihren Projekterfolg!

Nehmen Sie sich einen Augenblick Zeit und schätzen Sie sich ein!

Sie erhalten wertvolle Anhaltspunkte  
zu Ihrem Governance-Verhalten und Ihrer PM-Kultur.

- a) Nehmen Sie Ihr wichtigstes Projekt und prüfen Sie, ob Sie die wichtigsten Governance-Regeln einhalten und ob Sie eine gute PM-Kultur leben!?
- b) Schätzen Sie sich bei jeder Frage möglichst objektiv ein und zählen Sie die erreichten Punkte zusammen. Die Auswertung finden Sie auf Seite 4.

\*Hinweis: In unserer Definition sind die Projektträger zusammengesetzt aus den Auftraggebern, Sponsoren und den Projektausschuss-Mitgliedern.

## GENERELLE GOVERNANCE-REGELN (PROJEKTLENKUNGSGRUNDLAGEN)

**1. Führungsrollen in der Projektorganisation:** Die Projektträger sind für den Erfolg des Projektes verantwortlich. Das heisst, sie stellen sicher, dass

- 1.1 ein fähiger Projektleiter das Projekt führt und auch die benötigte Zeit für das qualifizierte Führen (Planen, Steuern, Überwachen, ...) erhält.
- 1.2 das Projektausschuss-Gremium fachlich, politisch und bezüglich der Verfügbarkeit und Entscheidungsfähigkeit richtig zusammengesetzt ist.

**2. Phasenmodell der Projektlenkung:** Das Projekt richtet sich nach dem im Unternehmen definierten Phasenmodell aus. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 2.1 das Projekt sich an den Management-Meilensteinen des Phasenmodells ausrichtet.
- 2.2 nur der Auftraggeber Meilensteine des Phasenmodells zusammenlegen darf.
- 2.3 eine Phasenfreigabe nur durch den Projektausschuss erfolgen kann.
- 2.4 bei jedem Meilenstein das Erreichen des im Projektauftrag vom Projektausschuss aufgeführten Projektnutzens überprüft wird.

## GOVERNANCE-REGELN BEIM PROJEKTSTART

**3. Projekt abgrenzen:** Ohne geklärte Projektgrenzen wird kein Projekt gestartet. Die Projektträger stellen daher sicher, dass

- 3.1 der Projekthalt und die Projektziele schriftlich geklärt sind, sodass mit gutem Gewissen der Projektauftrag unterschrieben werden kann / oder wurde.
- 3.2 alle wichtigen Stakeholder eruiert, die wichtigsten Einflussgrössen schriftl. dokumentiert sind.

**4. Ressourcen festlegen:** Beim Projektstart sind die personellen, finanziellen und instrumentellen Ressourcen qualitativ und quantitativ geklärt und für die nächste Phase verbindlich zugesagt. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 4.1 die Projektorganisation in quantitativer und qualitativer Hinsicht richtig zusammengesetzt ist.
- 4.2 die Projektleitung über die notwendigen fachlichen wie sozialen Kompetenzen verfügt.
- 4.3 die von der Projektleitung beantragten, bewilligten Ressourcen verbindlich zugesagt werden.
- 4.4 die Finanzierung und die Infrastruktur des Projektes sichergestellt sind.

**5. Kommunikations-Systematik festlegen:** Beim Projektstart sind die Informations- und Kommunikationsstrategie sowie die zentrale Kommunikationsstelle festgelegt. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 5.1 eine projektspezifische Kommunikationsstrategie festgelegt wird.
- 5.2 die verantwortliche Personen für die Kommunikation nach aussen und innen namentlich bestimmt sind.

**6. Risiken analysieren:** Beim Projektstart ist der Risikokontext eines Vorhabens geklärt und die notwendigen Risikosenkungsmassnahmen und deren Kosten festgelegt. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 6.1 die Risiken der Projektabwicklung bekannt und analysiert sind / wurden.
- 6.2 Massnahmen zur Reduktion der Abwicklungsrisiken erarbeitet sind / wurden.
- 6.3 die Kosten der Risikosenkungsmassnahmen im Verhältnis zur Problemstellung stehen und im Projektbudget enthalten und budgetiert sind.

**7. Projekterfolg prüfen:** Beim Projektstart ist geklärt, wieso das Projekt Erfolg haben wird. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 7.1 eine Überprüfung der Erfolgskriterien zusammen mit der Projektleitung durchgeführt wird.
- 7.2 bei fehlender Erfolgsvoraussetzung entsprechende Massnahmen eingeleitet werden/wurden.

**Total Nennungen**

	trifft nicht zu						trifft voll zu	
	1	2	3	4	5	6		
1.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
1.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2.3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2.4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>Total Nennungen</b>								

## ÜBERTRAG PUNKTE

x1 x2 x3 x4 x5 x6

**GOVERNANCE-REGELN BEI DER PROJEKTABWICKLUNG**

**8. Projektphasen freigeben:** Der Projektausschuss (PA) und die Auftraggeber (AG ) entscheiden, ob die nächste Phase begonnen werden kann. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 8.1 qualifizierte Fachgremien/-personen die Prüfung der in der entsprechenden Phase erstellten Lieferobjekte durchführen/durchführten (Freigabe-Review).
- 8.2 die Meilenstein-Eckwerte (Kosten, Zeit, Qualität, Risiken etc.) vertieft überprüft und allenfalls neu definiert sind/wurden.
- 8.3 für die nächste Phase der Projektplan und ein gültiger Phasenauftrag vorliegen.
- 8.4 geklärt ist, welche Lieferobjekte in welcher Qualität in der nächsten Phase erstellt werden müssen, um eine erfolgreiche Phasenfreigabe zu bewirken.

**9. Projektstatus rapportieren:** An den Projektausschuss muss monatlich rapportiert werden. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 9.1 die Projektleitung in einem festgelegten Rhythmus (ideal monatlich) an Projektausschuss und Auftraggeber rapportiert.
- 9.2 bei speziellen Situationen (Risiken, Problemen etc.) der Projektausschuss informiert wird.
- 9.3 wenn in einem Bereich/für das gesamte Projekt Abweichungen rapportiert werden, die vom Projektleitungsteam nicht selbst gelöst werden können ("rote Ampel"), konkrete Unterstützung vom Auftraggeber eingeleitet wird/wurde.

**10. Projektwerte kontrollieren:** Die Projektträger sind verpflichtet, mindestens bei jedem Meilenstein die wichtigsten Projektwerte zu kontrollieren. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 10.1 alle Änderungen, welche den Projektinhalt sowie die Projektabgrenzung beeinflussen, via Projektausschuss genehmigt werden (Änderungscontrolling).
- 10.2 Ressourcen, die fachlich wie zeitlich nicht die definierte und notwendige Leistung erbringen, angemahnt werden (Ressourcencontrolling).
- 10.3 die Informationen in der richtigen Qualität an das richtige Zielpublikum verteilt werden (Kommunikationscontrolling).
- 10.4 die grössten Projektrisiken aktiv bearbeitet/verfolgt werden (Risikocontrolling).
- 10.5 bei jedem Meilenstein der Nutzen des Projektes überprüft wird (Erfolgscontrolling).

**GOVERNANCE-REGELN BEIM PROJEKTABSCHLUSS**

**11. Projekt abnehmen:** Projektergebnisse müssen von den Projektträgern abgenommen und das Projekt in offizieller Form abgeschlossen werden. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 11.1 das Projektprodukt (z.B. System, Anlage, Haus) abgenommen und offiziell freigegeben wird.
- 11.2 das Projekt in offizieller Form in allen Belangen abgeschlossen wird.
- 11.3 Abweichungen zwischen Projektstart und Projektabschluss analysiert und dokumentiert werden.
- 11.4 allen Projektbeteiligten, insbesondere der Projektleitung, die Décharge erteilt wird.
- 11.5 der Projektabschlussbericht vom Projektausschuss genehmigt wird.

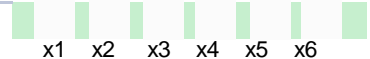
**12. Know-how sicherstellen:** Erarbeitetes Projektwissen und Erfahrungswerte sind schriftlich festzuhalten. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 12.1 ein Lessons-Learned-Workshop (LL-WS) durchgeführt wird und dessen Ergebnisse schriftlich festgehalten werden.
- 12.2 die erarbeiteten Massnahmen entsprechend in den folgenden Projekten umgesetzt werden.
- 12.3 die Erfahrungen im Projekt- wie auch im Betriebsfeld zur Verfügung gestellt werden.

**13. Projekterfolg messen:** Der effektiv erzielte Projektnutzen muss nach Projektabschluss und nach angemessenen Zeit (3 bis 6 Monate) analysiert und im Erfolgsbericht ausgewiesen werden. Die Projektträger stellen sicher, dass

- 13.1 das Erstellen des Projekterfolgsberichts bei Projektabschluss terminiert wird.
- 13.2 festgelegt wird, wer diesen Projekterfolgsbericht erstellt.

**Total Nennungen**



**SUMME SEITE 3**

**ÜBERTRAG VON SEITE 2**

**GESAMTPUNKTZAHL**

## AUSWERTUNG / GOVERNANCE-EINSTUFUNG

PUNKTE	HANDLUNGSEMPFEHLUNG
220 - 246	▶ Gratulation! Ihr Verhalten bezüglich der Projekt-Governance ist beispielhaft. Sie leben eine hohe PM-Kultur, die in sich allein bereits sicherstellt, dass Ihre Projekte erfolgreich sind.
180 - 219	▶ Ihr Verhalten bezüglich der Projekt-Governance ist gut. Sie könnten noch punktuelle Optimierungen bezüglich PM-Kultur vornehmen. Je nach der Kompetenz der Projektleitung kann das Projekt sehr erfolgreich sein. Bleiben Sie aktiv und bauen Sie Ihr Know-how punktuell aus - durch die PM Excellence-Tage mit Bruno Jenny! (Alle Details und Termine finden Sie auf: <a href="http://www.pm-ausbildung.ch">www.pm-ausbildung.ch</a> !)
150 - 179	▶ Allenfalls wurden in Ihrer Organisation bereits Governance Regeln definiert und wenn möglich umgesetzt. Ein konsequentes Umsetzen dieser Regeln von allen Projektträgern wäre angebracht. Je nach Projektintensität, Risikograd und Änderungsanträge dürfte das Projekt erfolgreich, jedoch nicht so effizient abgewickelt werden können. Kontaktieren Sie uns für Ihre Effizienzsteigerung!
100 - 149	▶ Punktuell entspricht Ihr Verhalten bezüglich Projekt-Governance den grundlegenden Regeln. Allenfalls befolgen Sie diese rein aus Ihrer ethischen und professionellen Grundhaltung im Bereich des PM's. Eine Offizialisierung einer professionellen PM-Kultur wäre angebracht. Gerne unterstützen Sie wir Sie bei der Etablierung einer guten PM-Kultur!
050 - 099	▶ Zufällig oder wenn man gerade Zeit hat werden gewisse Werte der Projekt-Governance eingehalten. Es wäre eine gute Massnahme, mit den Verantwortlichen im Projektumfeld bezüglich der Einführung von Projekt-Governance zu diskutieren. Ihr Projekt dürfte nur mit viel Glück den Projekterfolg vollständig erreichen. Gerne unterstützen wir Sie bei der Einführung einer PM-Governance!
000 - 049	▶ Ihre Projekte entsprechen nur zu einem sehr geringen Teil den gängigen PM-Governanceregeln. Sehr wahrscheinlich dürften Ihre Projekte nur unter sehr grossem Einsatz der Mitarbeiter und unter viel Wohlwollen aller Beteiligten den gewünschten Projekterfolg haben. Sie haben einen dringenden Bedarf, die PM-Kultur zu verbessern. Kontaktieren Sie uns und wir beleuchten gemeinsam die Möglichkeiten zur Einführung und Etablierung einer effizienten PM-Kultur!

Da jedes Projekt einen eigenen Charakter aufweist, eine Beurteilung aus der Ferne (auf der Grundlage einer Selbsteinschätzung) schwierig ist und da nur eine Kurzanalyse mittels Management Walk Through (MWT) Klarheit bezüglich Ihrer PM-Governance bringt, ist die oben aufgeführte Beurteilung nicht als absolut zu verstehen. Aufgrund unserer langjährigen Erfahrungen und der gelebten Professionalität sind wir jedoch sicher, dass Ihnen die aufgeführten Bewertungen hinsichtlich Ihrer PM-Governance und Ihrer PM-Kultur einen Anhaltspunkt für weitere Entwicklungen geben können.

**Gerne beantwortet Frau Kathrin Ehrler Ihre weiteren Fragen unter Tel. 041 - 747 30 60 oder per Mail: [kehrler@spol.ch](mailto:kehrler@spol.ch).**