



EOB Unternehmensberatung Dipl.-Kfm. Henning Zeumer

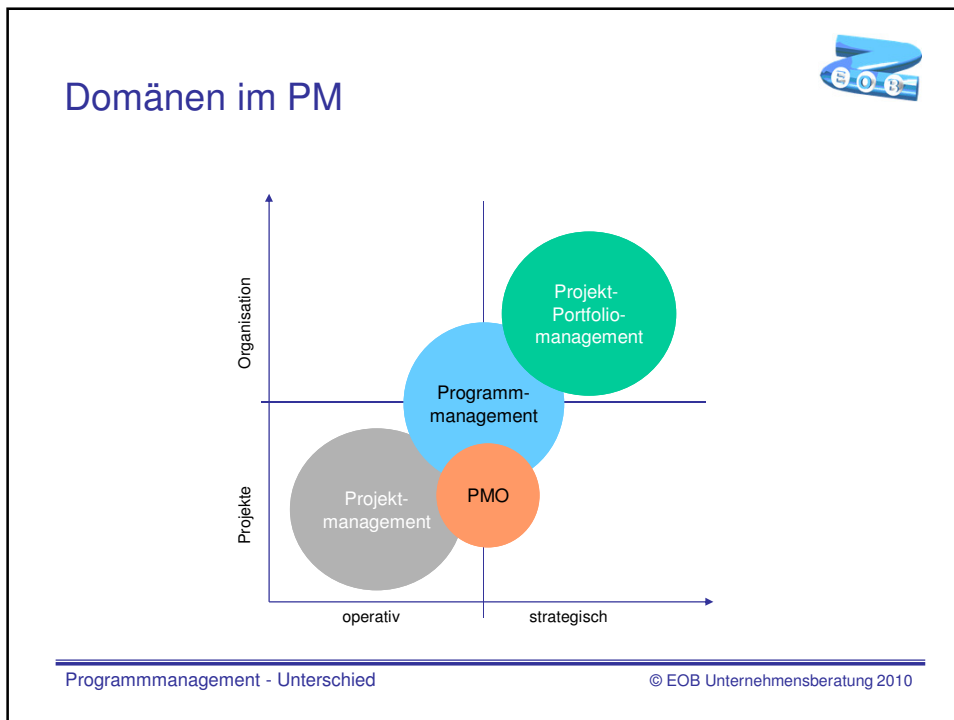
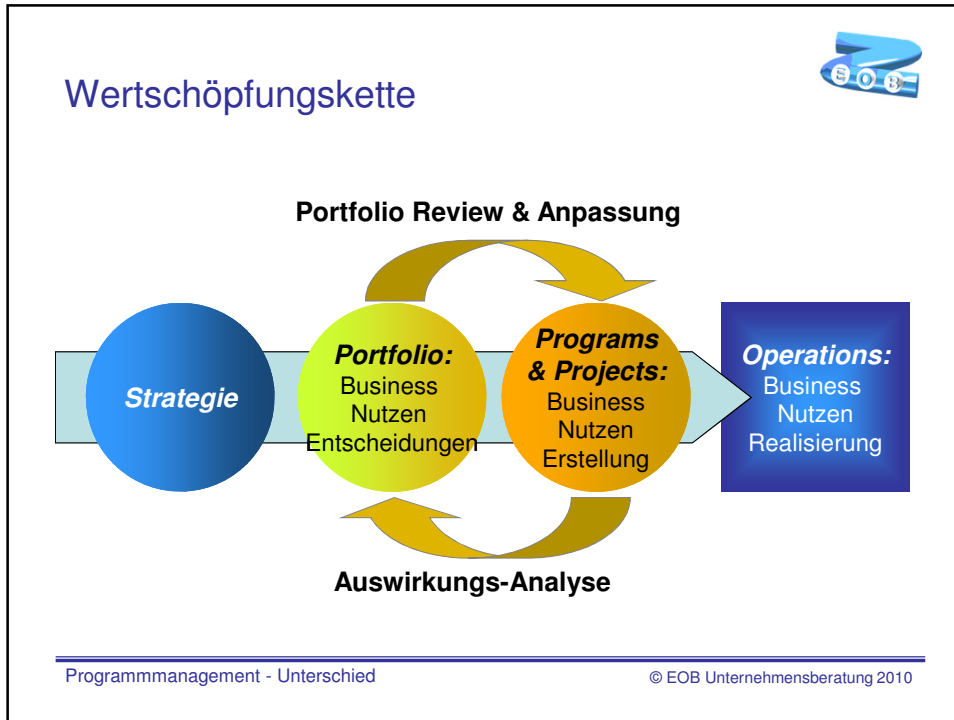
Programmmanagement – der kleine Unterschied

PMI Stammtisch Stuttgart
18. April 2011



Ihr Referent

- **Henning Zeumer, Dipl.-Kfm., PMP®, PgMP®, CSM®, Prince2®, ITIL® V3**
- Selbständiger Berater, Projektmanager und Advisor
 - Über 25 Jahre Projekt- und PM-Erfahrung in über 100 meist fachbereichs-übergreifenden, teils internationalen betriebswirtschaftlichen und technischen Projekten
 - Seit 2003 Coach in diversen Vorbereitungsprogrammen zur PMP-Zertifizierung des PMI Chapters Frankfurt/Main, seit 2008 verantwortlicher VP Programs
 - Dozent für Projektmanagement an der Hochschule Darmstadt
 - Projektmanagement-Schulungen bei verschiedenen deutschen Unternehmen
- Arbeits-Schwerpunkte sind die Themen:
 - Projekt- und Programmmanagement
 - Projektrevision, -gutachten, -sanierung, -coaching, -supervision
 - Organisationsentwicklung für Operational Excellence in Projekten sowie Aufbau von Portfoliomanagement-Systemen und PMOs



Was ist Programmmanagement?



- „Program management may be defined as the coordinated organization, direction and implementation of a portfolio of projects and activities that together achieve outcomes and **realize benefits that are of strategic importance.**“
Quelle: Managing Successful Programs (MSP)
- “Program management is the centralized coordination of a program to achieve the program’s **strategic objectives and benefits.**”
Quelle: PMI Standard for Program Management, 2nd Edition

Was ist ein Programm?

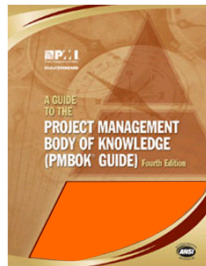


- OGC definiert ein Programm als „a temporary, flexible organization created to coordinate, direct and oversee the implementation of a set of related projects in order to **deliver outcomes and benefits** related to the organization’s strategic objectives“.
Quelle: Managing Successful Programs (MSP)
- “A program is a group of related projects managed in a coordinated way to **obtain benefits** and control not available from managing them individually.”
Quelle: PMI Standard for Program Management, 2nd Edition

Unterschiede PM – PgM - PPM



Projekte und Projektmanagement



- Fest geplante Dauer, Anfang, Ende
- Liefern einen bestimmten Output, eine bestimmte „Fähigkeit“, mit fixem Scope und möglichst wenig Änderungen
- Fokus auf dem Liefern der Ergebnisse
- Der (oft eine) Weg kann meist am Anfang definiert werden
- Das Ziel und der Nutzen wird vorgegeben und liegt in der zu erstellenden „Fähigkeit“
- Die Stakeholder müssen sich darüber einig sein
- Benötigt wenig Einsatz vom Management, eher von PM und Team

Programmanagement - Unterschied

© EOB Unternehmensberatung 2010

Unterschiede PM – PgM - PPM



Programme und Programmmanagement



- Haben eine Vision über ein Endstadium...
- ...aber keinen vordefinierten Weg dorthin. Der Plan wird schrittweise ausgearbeitet
- Mehrere, komplex verwobene Pfade, die jeweilig notwendige Arbeit ist nachrangig
- Koordiniert mehrere Projekte und kann auch fortlaufenden Betrieb beinhalten
- Fokus auf dem Nutzen
- Dauer richtet sich nach Erreichen des geplanten Nutzens
- Offenheit für Änderungen, um Nutzen zu optimieren
- Stakeholder sind oft am Anfang uneins
- Benötigt Management-Beteiligung, meist Program Board und PMO als Kern

Programmanagement - Unterschied

© EOB Unternehmensberatung 2010

Unterschiede PM – PgM - PPM



Portfolios und Portfoliomanagement



- Dauer unbegrenzt
- Fokus auf dem Beitrag zu den Unternehmenszielen, auf Rentabilität und optimalem Ressourcen-Einsatz
- Änderungen sind Teil der Anpassung des Unternehmens an seine Umgebung
- Stakeholder sind oberes Management, Unternehmensumfeld und Shareholder
- Unternehmerische Entscheidungen benötigen Management-Einsatz

“A project portfolio is a collection of projects that, in the aggregate, make up an organization's investment strategy.” (Dye 1999)

Programmmanagement - Unterschied

© EOB Unternehmensberatung 2010

Beispiele für Programme

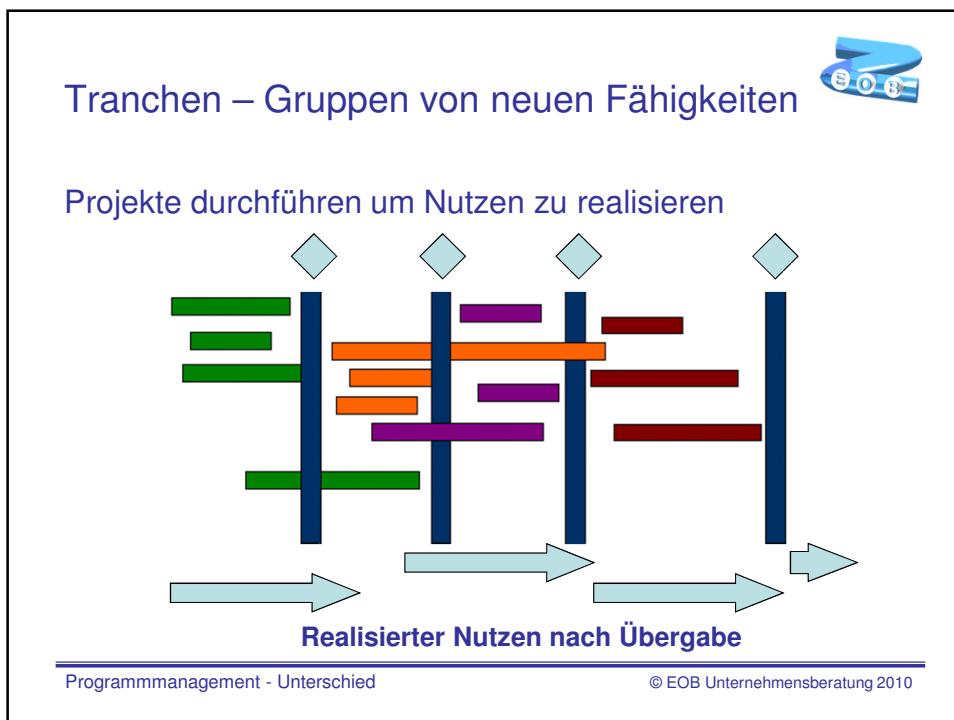
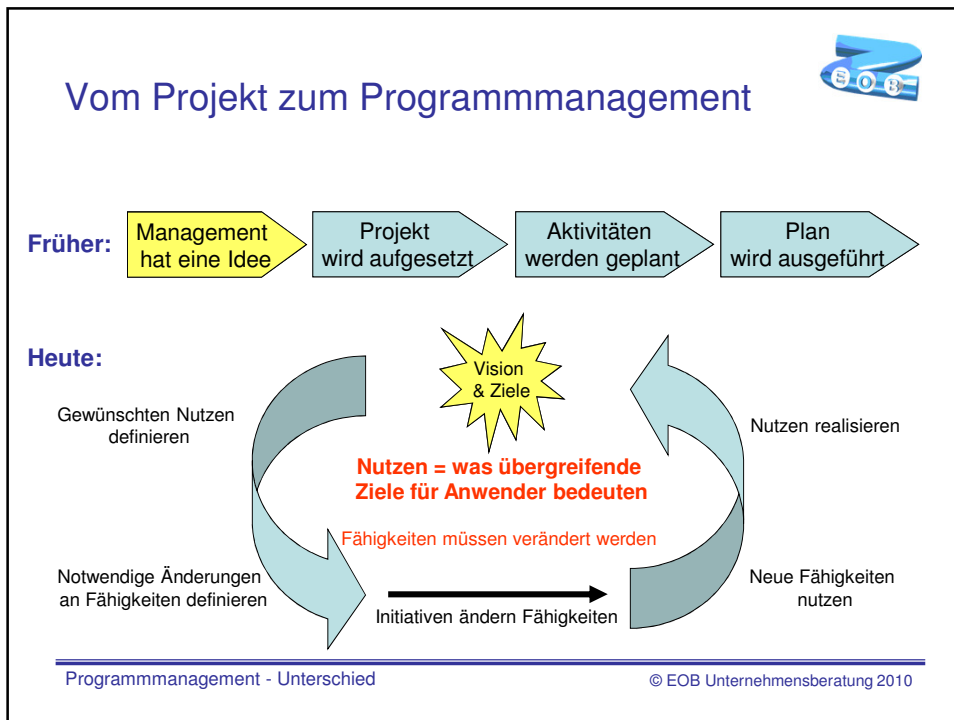


- Einen Mann zum Mond schicken und gesund wieder zurück bringen
- Marktführer für XXX werden
- Vertriebs-, Gemein- und Verwaltungskosten senken
- Cost of Non-Conformance (bei der Produkt-Qualität) reduzieren
- Die Projektmanagement-Maturität verbessern



Programmmanagement - Unterschied

© EOB Unternehmensberatung 2010



Aufgaben eines PgMs




PgM konzentriert sich auf das Integrieren und Steuern der Abhängigkeiten/Schnittstellen zwischen den Programm-Komponenten bzw. mit der Organisation

- Zentrale Beschaffung für die Komponenten, Arbeiten oder Phasen
- Gemeinsame Lösung von Ressourcen-Konflikten und –Engpässen
- Risiko- und Issue-Management auf übergeordneter Ebene, z.B. bei übergreifenden Risiken und in der Contingency Planung
- Organisatorisches und strategisches Alignment
- Problemlösung bei Änderungen (Scope, Kosten, Zeitplan, Qualität) innerhalb eines gemeinsamen Steuerungsansatzes
- Zuschneiden von gemeinsamen PgM- und PM-Prozessen, z.B. zur Handhabung von Unterschieden in Kultur, Zeitzone, Sprache usw.


Vergleich der Aufgaben




	Projektmanager	Programmmanger
Planung	Verfeinert grobe Informationen in detaillierte Pläne	Entwickelt einen übergreifenden Plan und Planvorlagen als Rahmen für die Detailplanungen
Change	Erwartet Änderungen und hat Prozesse zu deren Kontrolle	Ist offen für nutzen-bringende Änderungen und managt sie
Monitoring	Überwacht die Arbeiten für die Erstellung des Produkts	Überwacht den Fortschritt der Komponenten, um die höheren Ziele, Zeitpläne, Budget und Nutzen zu sichern
Steuerung	Managt das Projektteam in Richtung der Projektziele	Managt sein Team und die Projektmanager, gibt ihnen Vision und Leitung



Do's & Don'ts




- Kümmert sich um optimale Nutzung (kritischer) Ressourcen
- Verfolgt und eskaliert übergreifende oder eskalierte Risiken und Probleme
- Sammelt und verhandelt Change Requests, integriert die Auswirkungen von Changes
- Kommuniziert und verhandelt mit Stakeholdern, beeinflusst ihre Erwartungen und ihr Engagement
- Kümmert sich um Business Value des Programms



- Kümmert sich nicht um das Staffing der Projekte
- Kümmert sich nicht um das Risikomanagement der Projekte
- Mischt sich nicht in das PM der Projekte ein, ist kein „Über-PM“
- Betreibt kein Change Control Management, gibt dieses vor
- Trifft keine strategischen Entscheidungen, sondern nimmt diese zum Alignment auf
- Kümmert sich nicht um Delivery

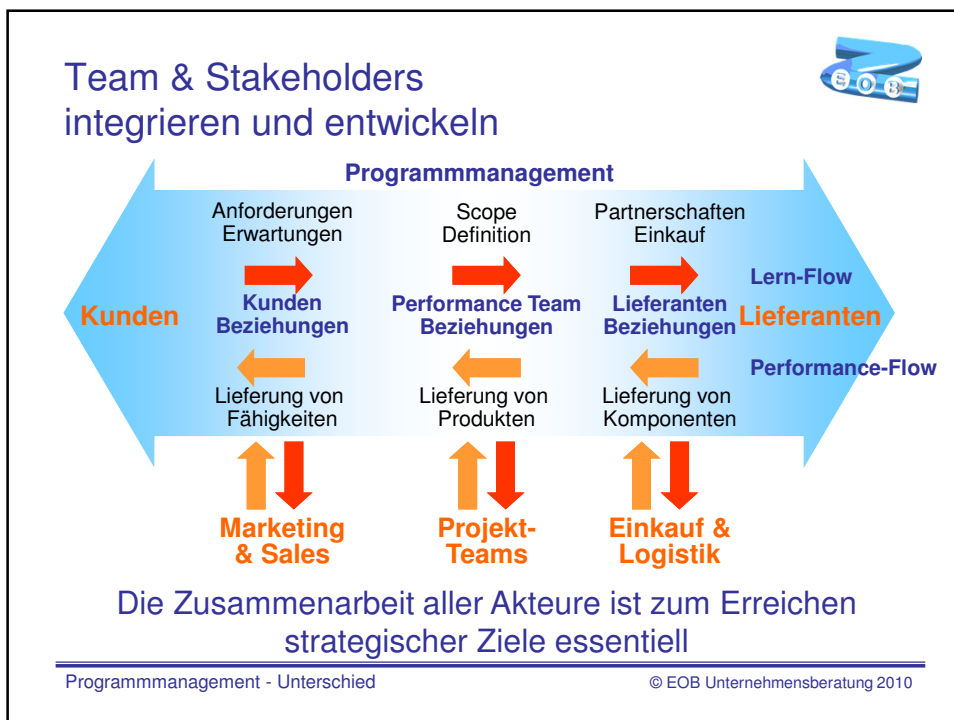
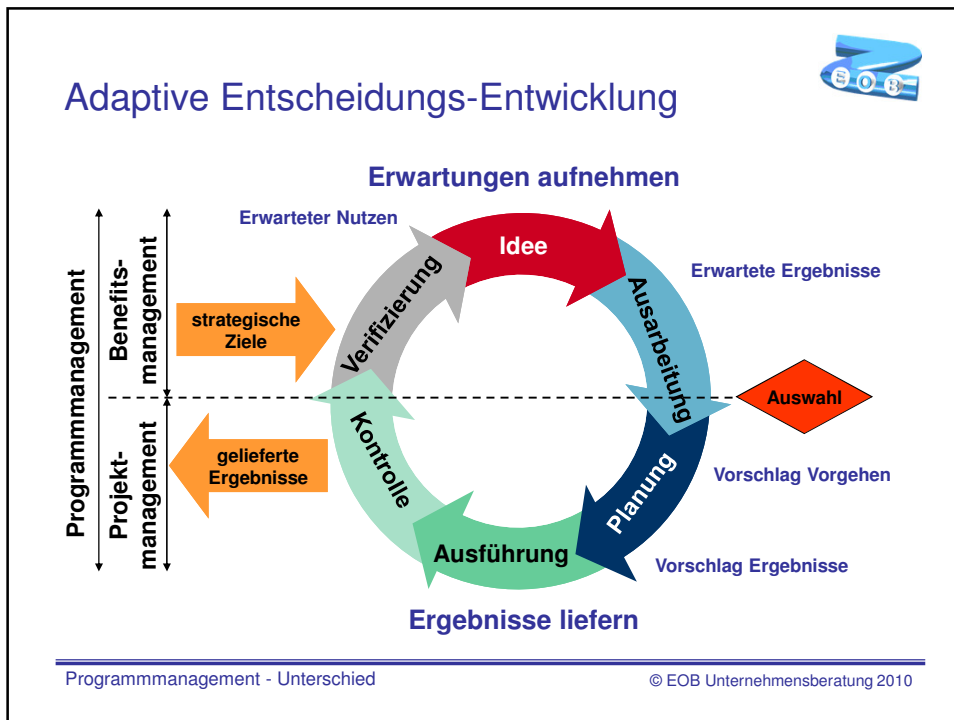
Programmmanagement - Unterschied
© EOB Unternehmensberatung 2010

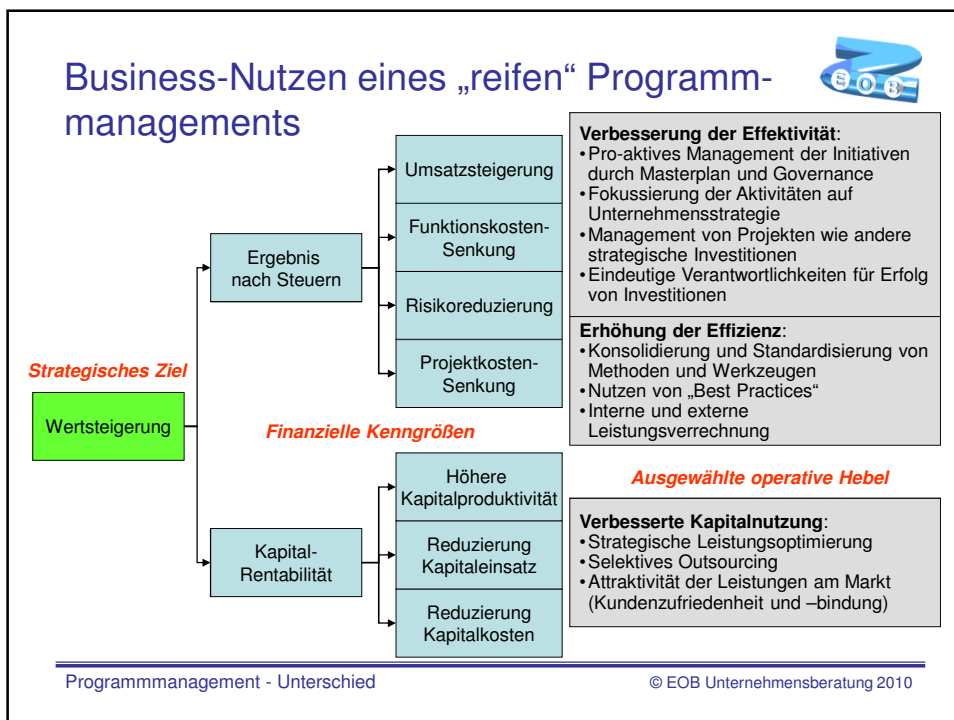


PgM und Value- / Benefitsmanagement

Nutzen (Benefit) = ein positives Ergebnis, das sich aus der Nutzung eines Produkts oder einer Fähigkeit ergibt

Programmmanagement - Unterschied
© EOB Unternehmensberatung 2010





Und was ist der Unterschied zum Multi-Projektmanagement?



Eine Multiprojekt-Umgebung ist vorhanden, wenn ein erheblicher Teil der Tätigkeiten durch simultan laufende Projekte abgewickelt und dabei zumindest teilweise auf einen gemeinsamen Pool an Ressourcen zurückgegriffen wird.

Zwei unterschiedliche Sichtweisen:

- **Unabhängige Projekte**
=> *Multiprojektmanagement als Symbiose von PPM, PM und individuellem Zeitmanagement*
- **Unabhängige und abhängige Projekte**
=> *Multiprojektmanagement als summarischer Überbegriff eines ganzheitlichen Managements einer Projektlandschaft durch entsprechende Organisationsstrukturen, Methoden, Prozesse und Anreizsysteme inkl. PM, PgM, PPM und PMO*

Fragen und Kontakt



*Haben Sie
Fragen*



Henning Zeumer
Dipl. Kaufmann, PMP, PgMP



EOB Unternehmensberatung
Kiefernweg 25, 55543 Bad Kreuznach
Tel. 0671-28779, Fax 0671-28703
www.EOBZ.de, eMail: HZ@EOBZ.de