

Projekte erfolgreich umsetzen – Trainings und Lerntransfer in die Praxis

Stabstelle Interne Organisations- und
Personalentwicklung (SIO)

Juni 2019

Eine professionelle Verankerung der Projektarbeit im VÖB trägt zum Erfolg unserer Zusammenarbeit bei

1. Auswahl von Projektthemen

- Die Geschäftsleitung hat **drei Projekte** identifiziert, die für den VÖB strategische Relevanz haben.
- Als „Pilotprojekte“ helfen sie dabei, **Projektarbeit** im VÖB zu verankern.
- Das in den Trainings vermittelte **Wissen** kann so unmittelbar **in die Praxis des Verbandsalltags** übertragen werden.

Unsere „Pilotprojekte“

„**Das VÖB-Dienstleistungsportfolio**“ –
Zur Ansprache aktueller und künftiger Mitglieder des VÖB

Novellierung: „Kreditwirtschaftlich wichtige Vorhaben der EU“ –
als Handbuch bzw. zum Download für Entscheidungsträger in Politik und Banken

„**Sustainable Finance**“:
Workshop-Reihe Transformationsstrategien / Chancen und Risiken des Klimawandels“

Eine professionelle Verankerung der Projektarbeit im VÖB trägt zum Erfolg unserer Zusammenarbeit bei

2. Nominierung der Projektleitung

- Auftraggeber der Projekte ist die Geschäftsleitung. Sie tritt als deren **Sponsor** auf.
- Für die Projekte sind inzwischen **geeignete Projektleiter identifiziert worden.**
- Die Projektleiter sind für die **frist- und fachgerechte Umsetzung** der Projektziele, die Organisation der Abläufe und das **Stakeholder Management** verantwortlich.

Unsere „Pilotprojekte“

Projektleiter

„Das VÖB-Dienstleistungsportfolio“ –
Zur Ansprache aktueller und künftiger Mitglieder des
VÖB

**Sebastian
Wolpers**

Novellierung:
„Kreditwirtschaftlich wichtige Vorhaben der EU“ –
als Handbuch bzw. zum Download für
Entscheidungsträger in Politik und Banken

**Dr.
Thorsten
Guthke**

„Sustainable Finance“ –
Workshop-Reihe: Transformationsstrategie /
Chancen und Risiken des Klimawandels

**Michaela
Valdivia**

Eine professionelle Verankerung der Projektarbeit im VÖB trägt zum Erfolg unserer Zusammenarbeit bei

3. Zusammenstellung des Projektteams

- Die Projektleiter stellen **Teams aus 3 bis 5 Mitgliedern** zusammen.
- Die Mitarbeit in den Projektgruppen erfolgt auf **freiwilliger Basis**.
- Die Projektleiter stimmen mit den Bereichsleitungen die Ressourcenfrage ab.

4. Projektbeginn und Statusreports

- Ein **Kick Off Meeting** mit dem **Projekt-Team** bildet den offiziellen Start.
- Die Mitglieder der Projektteams haben **klare Verantwortlichkeiten** und tauschen sich regelmäßig zum **Projektfortschritt** aus.
- Die Projektleiter berichten im Lenkungsausschuss über den **aktuellen Projektstatus**.

Eine professionelle Verankerung der Projektarbeit im VÖB trägt zum Erfolg unserer Zusammenarbeit bei

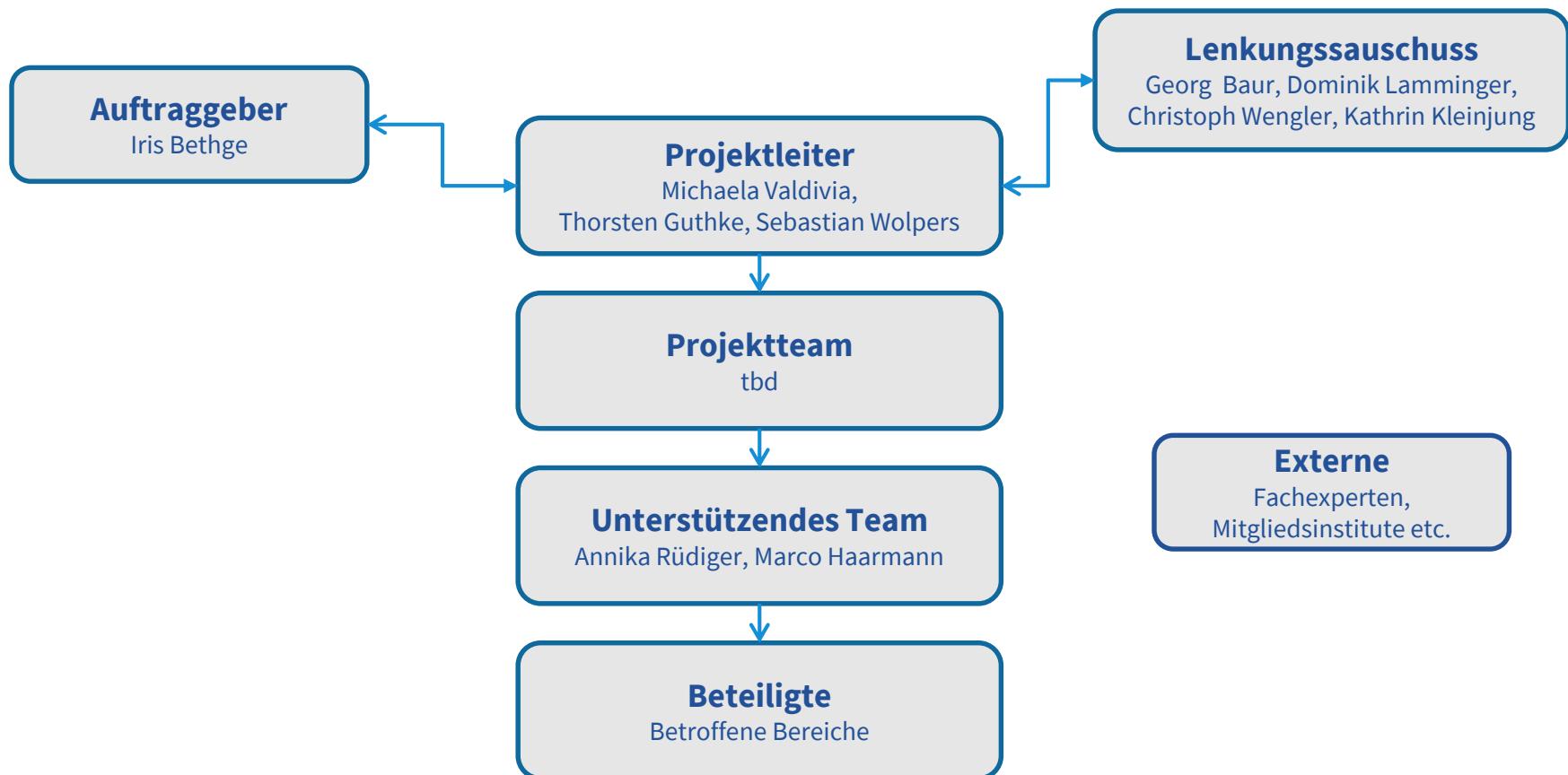
5. Präsentation der Ergebnisse

- Nach erfolgreichem Abschluss präsentieren die Teams **die Ergebnisse** vor dem Auftraggeber.
- Die Projekte werden offiziell übergeben und die Ergebnisse dokumentiert.

6. Abschluss des Projekts

- Die Teams tauschen sich über die **gewonnenen Erfahrungen** aus.
- Leistungen der Kollegen werden anerkannt.
- Stärken und Schwächen sowie **Optimierungsmöglichkeiten** werden ermittelt.

Projektorganisation im VÖB



Die Rollen innerhalb der Projektorganisation

1. Projektleiter

Aufgaben



- Plant und **steuert** das Projekt (Termine, Kosten, Leistungsumfang).
- Erarbeitet **Projektstrukturplan** mit **Arbeitspaketen** sowie Terminplan mit **Meilensteinen** und Kalender.
- Bildet und leitet das Projekt-Team und **fördert den Teamgeist**.
- **Führt die Kommunikation** und vertritt das Projekt nach außen.
- **Plant Ressourcen** und sorgt für deren Zuweisung in Absprache mit den Bereichsleitern.

Die Rollen innerhalb der Projektorganisation

1. Projektleiter

Verantwortung

- Für die Umsetzung von der **Projektidee bis zum Abschluss.**
- Für die vereinbarten Ziele: **Termine, Qualität (und Kosten).**
- Für den **Informationsfluss** gegenüber dem Auftraggeber.



Die Rollen innerhalb der Projektorganisation

1. Projektleiter

Entscheidungskompetenzen



- Arbeitet mit den notwendigen Fachbereichen zusammen.
- Hat **projektspezifische Weisungsbefugnis** (Was? Wann? Wie gut?)
- Kann Aufgaben und Rechte an Projektteammitglieder delegieren.
- Berichtet dem Auftraggeber.

Die Rollen innerhalb der Projektorganisation

2. Auftraggeber

- Der Auftraggeber gibt durch den **unterschriebenen Projektauftrag** den „offiziellen Startschuss“ für den Launch der Projekte.
- Erhält mindestens einmal **Zwischenbericht über den Sachstand** der Projekte.
- Nimmt die Projekte nach Umsetzung der einzelnen Meilensteine ab und bestätigt damit den erfolgreichen Abschluss des Projekts.



Die Rollen innerhalb der Projektorganisation

3. Lenkungsausschuss

- Dem Lenkungsausschuss wird während der gesamten Projektlaufzeit über den **Fortschritt des jeweiligen Projekts** berichtet.
- Er tagt vier- bis sechswöchentlich, um sich über den aktuellen Sachstand der Projekte zu informieren, fachlichen Rat zu erteilen und Anpassungen im Projektverlauf zu genehmigen.



Die Rollen innerhalb der Projektorganisation

4. Unterstützungs-Team

- Steht für **organisatorische, prozessbezogene oder die Koordination fachlicher Fragen** zur Verfügung.
- Hilft bei der **Koordination**, zum Beispiel der Terminierung von Sitzungen des Lenkungsausschuss, und falls notwendig, bei der Priorisierung der aktuellen Projektvorhaben.
- Nimmt **Projektideen** entgegen und prüft deren Eignung gemeinsam mit der Geschäftsleitung.
- Ist nicht Bestandteil des Projektteams und wird bedarfsweise hinzugezogen.



Wichtige Schritte im Projektmanagement des VÖB

1. Projektantrag

- Definiert die **Vertragsbasis** zwischen Auftraggeber und Projekt-Team.
- Schafft **gemeinsames Verständnis** für die Eckdaten des Projekts: Leistung, Qualität, Termine.
- Mit dem Projektantrag übernimmt der Projektleiter offiziell die Führung des Projekts.



Wichtige Schritte im Projektmanagement des VÖB

2. Zielplanung

- Welches **Ziel** hat das Projekt und welche **Meilensteine** sind zu erledigen?
- An welchen Ergebnissen muss sich der Projektleiter messen lassen?
- **Wer ist das Team** – welche Aufgaben, Verantwortung und Entscheidungskompetenzen haben die einzelnen Mitarbeiter?
- Welche **Chancen** und **Risiken** werden für die Umsetzung gesehen?
- Wie sind die **Rahmenbedingungen**?



Wichtige Schritte im Projektmanagement des VÖB

3. Mind Map

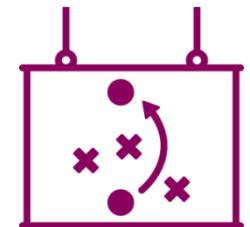
- Wer sind die **Beteiligten**?
- Wie sieht der **Projektplan** aus?
- Mit wem ist zu **kommunizieren**?
- Wie **oft trifft** sich das Kernteam?
- Welche **Schnittstellen** sind durch das Projekt-Team zu bedienen?
- Welche **Arbeitspakete** sind zu bewältigen?



Wichtige Schritte im Projektmanagement des VÖB

4. Projektstrukturplan (inkl. Zeitplan)

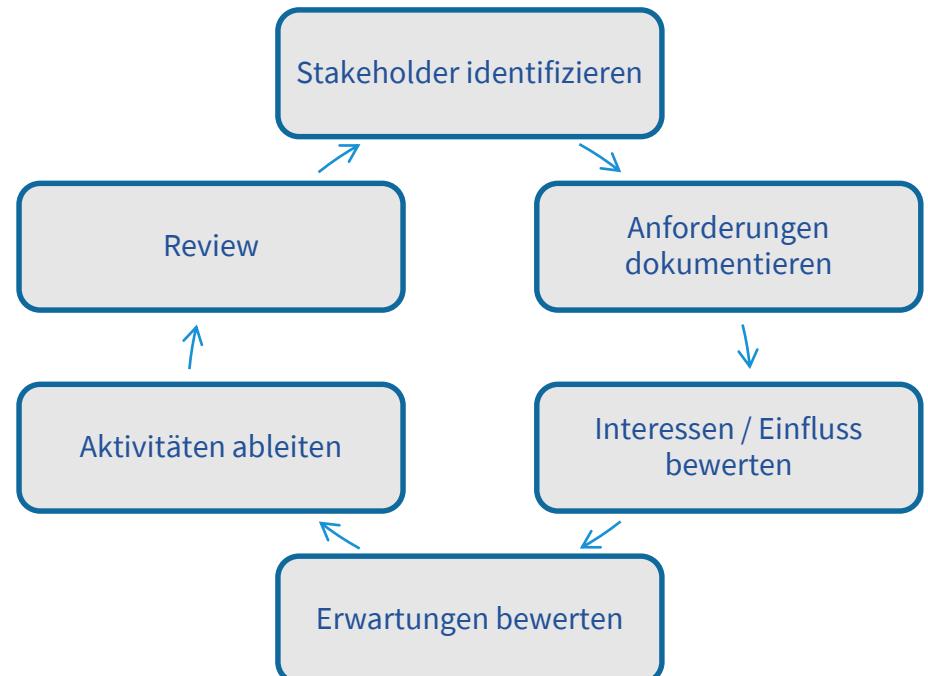
- Ist das **Herzstück der Planung**.
- Enthält **alle Arbeitspakete**, die für die vollständige Umsetzung des Projekts und dementsprechend zur Erreichung der Ziele notwendig sind.
- Legt die Verantwortlichen und den Aufwand des jeweiligen Arbeitspakets fest.
- Ist **Basis für die Terminplanung**.
- Schafft Transparenz gegenüber allen Beteiligten.



Wichtige Schritte im Projektmanagement des VÖB

5. Stakeholdermanagement

- Welche Personen oder Interessengruppen können Einfluss auf die Umsetzung des Projekts haben?



Wichtige Schritte im Projektmanagement des VÖB

6. Project Canvas

- Visualisierung aller wesentlichen Bausteine des Projekts wie Zweck, Kunde, Ergebnis etc. auf einer DIN A3-Seite

VÖB Leistungsangebot			
Projekt-Team Sebastian Wolpers, Silke Birkholz, Patrick Herz, Max Kleinhans			
Zeit Projektstart: 18. Juni 2019 (offizieller Start) Projektede: 31. August 2019 (fachliche Übersicht über Dienstleistungsangebot & Empfehlungen für weitere interne und externe Formate)			
Zweck Erfassung, Analyse und zielgruppengerechte Darstellung des fachlichen Leistungsangebots des Verbandes			
<p>Warum und für wen ist das Projekt wichtig und bedeutsam?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Für den gesamten VÖB, um die eigenen Stärken zu kennen und daraus Schlüsse für die weitere Positionierung des Verbandes zu ziehen - Für unsere Mitgliedsinstitute, die so transparent über den Mehrwert ihrer Mitgliedschaft informiert werden können, was wiederum zur Mitgliederbindung beiträgt 	<p>Budget/Ressourcen</p> <p>Wie viel Geld wird benötigt?</p> <p>... für das Team (intern und extern)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 4 Arbeitsstunden pro Woche pro Projektteammitglied <p>... für die Ressourcen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reisekosten (Brüssel, ggf. Befragung von Institutsvertretern) - Raum & Technik - Sharepoint - Nachgelagert: Kosten für die Erstellung der Endformate (Personalkosten, Dienstleistungskosten, Materialkosten) 	<p>Umfeld</p> <p>Wer/was unterstützt das Projekt?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hauptgeschäftsleitung & Mitglieder der Geschäftsleitung <p>Wer/was könnte das Projekt behindern?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partikularinteressen - Unterscheidung, welche Dienstleistungen für welche Mitgliedsinstitute von Interesse sind; Priorisierung der Bedeutung der unterschiedlichen Mitgliedsgruppen 	<p>Risiken</p> <p>Welche Ereignisse, die nicht mit Sicherheit eintreten werden, würden den Projektverlauf maßgeblich gefährden?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verzögerte Abstimmungsprozesse (Krankheit, Sommerpause, Vielzahl an Stakeholdern) - Abgrenzung zu weiteren Projekten im VÖB (Strategieprozess, Mitgliederbefragung) - Erwartungshaltung: Umfang vs. Zeitplan - Kapazitätenknappheit (Priorisierung von Projektteilnahme gegenüber anderen Aufgaben der Projektmitglieder) - Fehlender Einbezug von Fremdbild, Fokus auf Selbstbild <p>Wodurch wird das Projekt zum Erfolg?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abhängig von der Qualität der zugelieferten Daten und der nachvollziehbaren, schlüssigen Analyse - Abgleich zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung - Unterstützung durch die Geschäftsleitung, Priorisierung des Projekts <p>Was macht die Zielgruppe wirklich glücklich?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Klare, einfache & schnelle Erfassung - Zielgruppengerechte Darstellung <p>Wie sollen die Stakeholder involviert werden?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Einbezug bei Erfassung von Selbstbild - Wasserstandsmeldung zu Meilensteinen
<p>Meilensteine</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Definieren 18.06.2019 2) Erfassen 26.07.2019 3) Analyse 16.08.2019 4) Erstellen 31.08.2019 <p>Anschließend, außerhalb des Projektzeitplans: Erstellung und Publikation externer Formate)</p> <p>Eine genaue Aufschlüsselung der Meilensteine und der entsprechenden zeitlichen Veranschlagung können Sie dem Projektzeitplan entnehmen.</p>	<p>Ergebnis</p> <p>Was soll das Projekt für die Zielgruppen liefern?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transparente Darstellung des VÖB-Leistungsangebots <p>Das Endergebnis ist eine fachliche Darstellung der Leistungübersicht sowie eine Empfehlung für darauf basierende interne und externe Formate für die Kommunikation.</p>	<p>Zielgruppe</p> <p>Wer finanziert das Projekt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geschäftsleitung <p>Wem obliegt die Entscheidung das Projekt zu starten, zu stoppen oder anzupassen?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geschäftsleitung <p>Wen betreffen die Projektergebnisse?</p> <ul style="list-style-type: none"> - VÖB - Mitgliedsinstitute (im Zuge des Projekts Aufschlüsselung in einzelne Gruppen) 	

Nächste Schritte, Termine

- Projektleiter terminieren Kick-Off Termin mit ihrem Team (spätestens Ende KW 25).
- Erarbeitung inhaltlicher Leitplanken, Ziele und Meilensteine des Projekts (spätestens Ende KW 25).
- Formulierung des Projektantrags (spätestens Ende KW 25).
- Freigabe durch Auftraggeber und offizieller Start (18.06.2019).
- 1. Präsentation beim Auftraggeber / Lenkungsausschuss (16.07.2019).

Back Up

Das Sammeln von neuem Wissen, Projektmanagement-Kompetenz und Führungserfahrung steht im Vordergrund

Neuerwerb und Anwendung von Kompetenzen

Fachlich / sachliche Dimension

Methodische Dimension

Soziale Dimension

- Expertenwissen
- Kenntniszuwachs hin zu einer generalistischen Perspektive

- Beherrschen von Projektmanagement-Methoden und Werkzeugen

- Führung, Moderation
- Motivation
- Kommunikation
- Umgang mit Konflikten