

**BROSCHÜRE
PROJEKTMANAGEMENT-
SYSTEM (PMS) FÜR PMC
PROJEKTE**

XX0351-ILF-PMC-GEN-BRO-0001

| Revision 06 © ILF



INHALTSVERZEICHNIS

1	EINLEITUNG	3
2	KONZEPT DES PMS-PMC	4
3	BENUTZERKREIS.....	5
4	ZUSÄTZLICHER NUTZEN	6
5	PMS-PMC WISSENSBASIS	8
5.1	Projektmanagement - Ausgangsbasis	8
5.2	Strukturerweiterung durch die ILF	9
5.3	Bewährte Praktiken in der Branche	11
5.4	Die Wissensdatenbank der ILF	12
6	PMS-PMC DOKUMENTE	13
6.1	Systemspezifische PMS-PMC Dokumente.....	13
	PMS-PMC-Broschüre	13
	PMS-PMC-Richtlinie.....	13
	PMS-PMC-Glossar.....	13
	Leitfaden für Wissensgebiete	13
	PMS-PMC-Dokumentenliste.....	13
6.2	Projektspezifische PMS-PMC Systemdokumente	14
	Projektglossar	14
	Managementpläne.....	14
	Arbeitsabläufe	14
	Arbeitspläne	14
	Sonstige projektspezifische PMS-PMC Dokumentation.....	14
7	VERWENDUNGSZWECK.....	16
7.1	Projektentwicklung	16
7.2	Projektausführung.....	17

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Wissensgebiete des PMS-PMC	11
Abbildung 2: Projektlebenszyklus	12
Abbildung 3: Aufbau des PMS-PMC-Dokumentensystems der ILF für ein Projekt.....	15

VORWORT

Die vorliegende Broschüre dient als Einführung in das Projektmanagementsystem (PMS) für PMC-Projekte (PMS-PMC) der ILF.

Die Anwendung des PMS-PMC ist gem. PG2301 des integrierten Managementsystems (IMS) der ILF geregelt.

Die komplette PMS-PMC-Dokumentation besteht aus

- der vorliegenden Broschüre (XX0351-ILF-PMC-GEN-BRO-0001),
- der Systembeschreibung des PMS-PMC (XX0351-ILF-PMC-GEN-SYS-0001),
- dem Projektlebenszyklus (XX0351-ILF-ALL-GEN-WFL-0001),
- den in der Liste der PMS-PMC-Dokumente angeführten systemspezifischen Dokumenten (XX0351-ILF-PMC-GEN-LST-0001), und
- dem PMS-PMC-Glossar (XX0351-ILF-PMC-GEN-GLO-0001).

Das ILF PMS-PMC wurde originär für *Projektmanagement Consultancy (PMC)*, sprich Projektsteuerungs- und Beratungsleistungen, entwickelt, die ILF für seine Kunden aus der Öl- und Gasindustrie durchführt.

ILF hat das PMS-PMC zu seiner jetzigen Form weiterentwickelt, um es ganz oder teilweise ebenso für andere Branchen zu nutzen, wie z.B. für Wasserversorgungsprojekte oder Projekte im Bereich Energieversorgung.

Das vorliegende Dokument ist nicht vertraulich und dient sowohl für interne als auch für externe Zwecke.



1 EINLEITUNG

ILF Consulting Engineers ist ein international tätiges Beratungsunternehmen mit mehr als 50 Jahren Erfahrung in der Erbringung von Ingenieur- und Projektmanagementleistungen sowohl im Bereich Öl und Gas als auch für Wasser- und Energieversorgung.

In seinem Streben nach Engineering Excellence, hat ILF ein eigenes Projektmanagementsystem für PMC-Investitionsvorhaben entwickelt. Das PMS-PMC ist ein systematischer Ansatz für das Projektmanagement und fußt auf bewährten Praktiken in der Branche.

Das PMS-PMC erlaubt eine vollständige Anpassung an die jeweiligen Anforderungen der Kunden und schafft eine Grundlage für eine erfolgreiche Projektabwicklung.

Diese Broschüre bietet einen groben Überblick über die Grundlagen, die Struktur und die Anwendung des PMS-PMC.





2 KONZEPT DES PMS-PMC

Das PMS-PMC wurde in Übereinstimmung mit den folgenden Grundsätzen entwickelt:

- Es basiert auf den vom Project Management Institute (PMI) in der Form des PMBOK® Guide publizierten Projektmanagementstandards, nimmt jedoch – wo sinnvoll und erforderlich – auch auf andere bewährte Praktiken Bezug.
- Es zielt auf große Investitionsvorhaben ab, insbesondere in der Öl- und Gasindustrie.
- Es kann flexibel auf die verschiedensten Projektanforderungen zugeschnitten werden.
- Es lässt Möglichkeiten für eine spätere Ausdehnung auf andere Leistungen bzw. Märkte offen.
- Es unterstützt Projektleiter und deren Teams beim Aufsetzen von projekt-spezifischen Systemen für PMC.
- Es dient als interaktives Software-Tool, in dem Dokumente mit Links verknüpft sind, und ist somit kein starres System.





3 BENUTZERKREIS

Der Benutzerkreis des PMS-PMC umfasst

- **AKQUISITIONSLEITER**

Das PMS-PMC dient als Unterstützung in der Präqualifikations- und Angebotsphase und legt die Kompetenzen der ILF im Projektmanagement dar. Es dient zudem als Leitfaden für die Definition von Inhalt und Umfang von PMC-Leistungen.

- **PROJEKTLEITER UND -TEAM**

Das PMS-PMC unterstützt den Projektleiter und sein Team beim Projektstart und bei der Erstellung einer projektspezifischen Dokumentation für alle Phasen der Projektausführung.

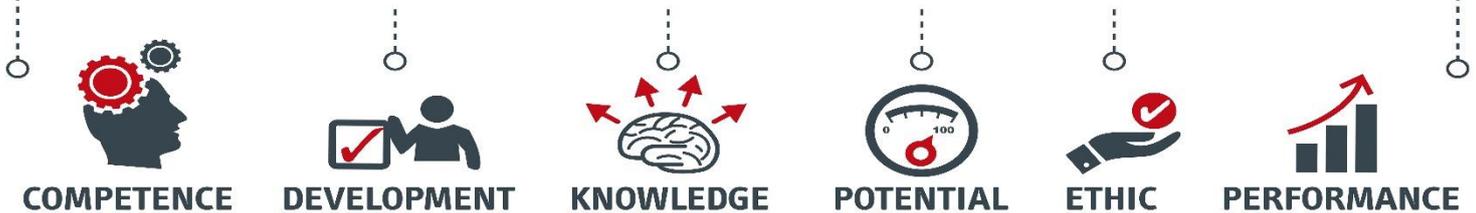
Das projektspezifische PMS-PMC legt fest, wie ein Projekt gemanagt werden soll und dient zudem der effizienten Einführung neuer Mitarbeiter.

- **PROJEKTAUDITOREN**

Das PMS-PMC liefert dem Auditor eine klare und transparente Basis für die Beurteilung.



BEST PRACTICE



4 ZUSÄTZLICHER NUTZEN

Das PMS-PMC der ILF wurde entwickelt, um

- **ILF'S KOMPETENZEN IM BEREICH DES MANAGEMENTS VON GROSSEN INVESTITIONSVORHABEN AUFZUZEIGEN**

Die Nachfrage von Kunden in der Öl- und Gasindustrie nach geeigneten Dokumenten und Werkzeugen für professionelles Projektmanagement basierend auf international bewährten Praktiken steigt zunehmend an. Mit dem IMS wird diese Nachfrage nicht vollständig abgedeckt, da dessen Hauptaugenmerk auf interne Prozesse und Abläufe eines Projektes der ILF gerichtet ist.

- **EINEN SCHNELLEN PROJEKTSTART ZU FÖRDERN**

Der Start eines Projektes ist immer ausschlaggebend. Sehr häufig beginnt der Projektleiter mit dem Zusammentragen von Dokumenten und Vorlagen aus verschiedensten Quellen oder erstellt die Projektdokumentation von Grund auf neu. Dies ist zeitraubend und ineffizient.

- **LEISTUNGSBEURTEILUNGEN ZU VEREINFACHEN**

Für den Auditor ist es entscheidend, sich schnell einen Überblick über den Stand eines Projektes in Bezug auf die Zielvorgaben zu verschaffen. Ein strukturierter Ansatz und transparente Projektplanungswerkzeuge vereinfachen den Prozess der Beurteilung.

- **DAS PROJEKTMANAGEMENT ENTLANG DES GESAMTEN PROJEKTZYKLUS AUSZULEGEN**

Der Umfang von PMC-Leistungen ist sehr komplex, da Ingenieurleistungen, Inhalt, Änderungen, Zeit, Kosten, Qualität, Risiko, Finanzierung, Kommunikation und andere Prozesse parallel gemanagt werden müssen. Das PMS-PMC unterstützt mit dem Einsatz von projektspezifischer PMS-PMC-Dokumentation einen integrierten Managementansatz, spart Zeit und reduziert Risiken.

- **EINE BASIS FÜR KONTINUIERLICHE VERBESSERUNG ZU SCHAFFEN**

Das PMS-PMC besteht aus allgemeingültigen Dokumenten, die kontinuierlich verbessert werden können und müssen.

- **DIE VERSTÄNDIGUNG ZU VERBESSERN**

Ein Glossar ist Teil des PMS-PMC. Es soll die Projektmanagementsprache vereinheitlichen und zur besseren Verständigung dienen.

- **ALS BASIS FÜR MITARBEITERSCHULUNGEN ZU DIENEN**

Die Schulung und Weiterbildung von jungen Mitarbeitern ist enorm wichtig und erfordert professionelle Schulungsmaterialien. Das PMS-PMC liefert solche Materialien.

CONSULTING



5 PMS-PMC WISSENSBASIS

5.1 Projektmanagement - Ausgangsbasis

Das *Project Management Institute (PMI)* hat über viele Jahre ein Projektmanagement-Rahmenwerk erstellt, beschrieben im PMBOK® Guide und bewährte Praktiken und Standards für den Bereich Projektmanagement darlegend.

Der PMBOK® Guide beschreibt folgende fünf Prozessgruppen für ein Projekt:

- Initiierung
- Planung
- Ausführung
- Überwachung und Steuerung
- Abschluss

Für deren Durchführung ist die Kenntnis gewisser Managementbereiche erforderlich, für die der PMBOK® Guide die folgenden neun *Wissensgebiete* beschreibt:

1. Integrationsmanagement

Das Integrationsmanagement umfasst alle Prozesse und Vorgänge, mit denen die verschiedenen Managementprozesse identifiziert, definiert, kombiniert, vereinheitlicht und koordiniert werden. Der gesamte Änderungsmanagementprozess ist Teil des Integrationsmanagements.

2. Inhalts- und Umfangsmanagement

Das Inhalts- und Umfangsmanagement umfasst alle Vorgänge, die erforderlich sind, um sicherzustellen, dass Inhalt und Umfang der Anforderungen des Bauherren entsprechend definiert und in sinnvolle Arbeitsebenen und Elemente strukturiert wird (Projektstrukturplan). Es beinhaltet auch die Steuerung technischer Abweichungen.

3. Terminmanagement

Das Terminmanagement umfasst Vorgänge wie zum Beispiel: Schätzung der Projektdauer, Festlegung der Folge von Vorgängen, Identifizierung des zeitlich kritischen Pfads und Definition der Meilensteine, erforderlich zur Erstellung von Terminplänen. Außerdem behandelt es Terminsteuerung und Terminänderungsplanung.

4. Kostenmanagement

Das Kostenmanagement umfasst Themen wie Kostenschätzung, Budgetierung und Kostenüberwachung.

5. Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement umfasst alle Prozesse, die in Zusammenhang mit Qualitätssicherung und -steuerung stehen.

6. Personalmanagement

Das Personalmanagement umfasst alle Prozesse im Zusammenhang mit Personalbesetzung, Organisation, Management und Leitung von Projektteams, wie z.B. Einführung neuer Mitarbeiter, Entwicklung von Qualifikationsprofilen, Mobilisierung/Demobilisierung und Teambildung.

7. Kommunikationsmanagement

Das Kommunikationsmanagement umfasst die Organisation von interner und externer Kommunikation und Stakeholder Management. Die Berichterstattung fällt ebenfalls in dieses *Wissensgebiet*.

8. Risikomanagement

Das Risikomanagement umfasst die Identifizierung und Analyse von Risiken, die Risikoüberwachung und -steuerung sowie die Definition von Maßnahmen zur Risikobewältigung.

9. Beschaffungs-, Vertrags- und Nachtragsmanagement

Das Beschaffungs-, Vertrags- und Nachtragsmanagement umfasst Themen wie Beschaffungsstrategie, Präqualifikation, Ausschreibung, inklusive Angebotsauswertung, Vertragserstellung und -prüfung, Verwaltung von Rechnungen und Zahlungen, sowie Nachtragsmanagement.

5.2 Strukturweiterung durch die ILF

ILF hat folgende weitere *Wissensgebiete* definiert (s.a. nachfolgende Abbildung 1), um den speziellen Anforderungen in Bezug auf PMC-Leistungen in der Öl- und Gasindustrie als auch für Wasser- und Energieversorgung gerecht zu werden:

1. Gesundheits-, Sicherheits-, und Umweltschutzmanagement

Das Gesundheits-, Sicherheits-, und Umweltschutzmanagement umfasst Sicherheits- und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz sowie Umweltschutzthemen.

2. Engineering-Management

Das Engineering-Management umfasst alle Prozesse die erforderlich sind, um sicherzustellen, dass die technische Planung gemäß international bewährter Praktiken erfolgt und den Erwartungen des Bauherren entspricht.

3. Verfahrens- und Genehmigungsmanagement

Das Verfahrens- und Genehmigungsmanagement deckt alle Prozesse ab die erforderlich sind, um sicherzustellen, dass alle für den Bau und Betrieb erforderlichen Genehmigungen von den entsprechenden Behörden eingeholt werden können. Außerdem regelt es die Steuerung dieser Prozesse.

4. Grunderwerbsmanagement

Das Grunderwerbsmanagement umfasst alle Prozesse für die Beschaffung von Wegerechten und Grundstücken sowie die Steuerung dieser Prozesse.

5. Bauausführungsmanagement

Das Bauausführungsmanagement umfasst alle Vorgänge die erforderlich sind, um sicherzustellen, dass alle Anlagen eines Projektes vertragskonform errichtet werden. Dieses Gebiet ist eng mit dem Vertragsmanagement verwandt und beinhaltet die Bauüberwachung.

6. Inbetriebsetzungsmanagement

Das Inbetriebsetzungsmanagement umfasst alle Vorgänge die erforderlich sind, um sicherzustellen, dass die Anlagen eines Projektes vertragskonform in Betrieb gesetzt werden. Es umfasst die Überprüfung von Inbetriebsetzungsprogrammen und die Überwachung der Inbetriebsetzung einschließlich der zugehörigen Prüfungen.

Dieses Gebiet ist eng mit dem Bauausführungsmanagement verbunden.

7. Erstinbetriebnahmemanagement

Das Erstinbetriebnahmemanagement umfasst alle Vorgänge die erforderlich sind, um sicherzustellen, dass alle Maßnahmen der Inbetriebnahme ordnungsgemäß geplant und ausgeführt werden. Solche Maßnahmen umfassen unter anderem die Erstellung von Betriebsanleitungen, Betriebsplanung und Betreiberschulungen.

Letzteres Gebiet ist mit dem Inbetriebsetzungsmanagement verflochten.

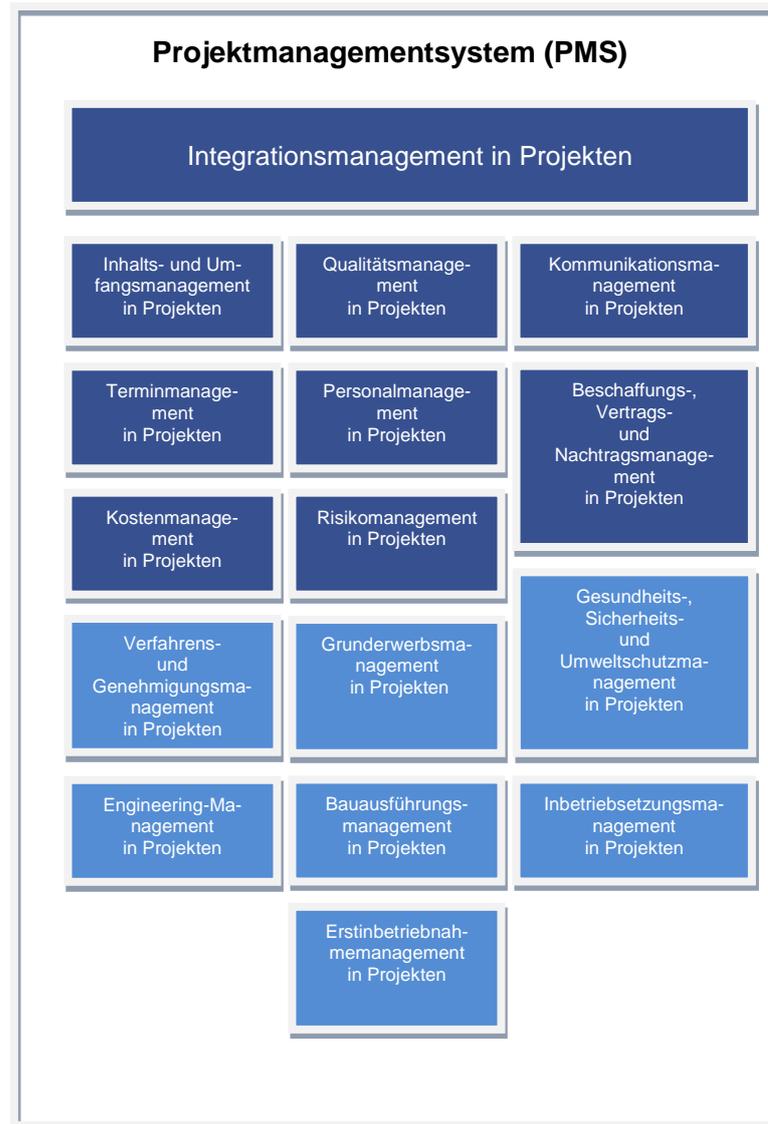


Abbildung 1: Wissensgebiete des PMS-PMC

5.3 Bewährte Praktiken in der Branche

Der PMBOK® Guide beschreibt allgemein Aktivitäten für Prozessgruppen und *Wissensgebiete*, die bestimmen, wie das gesamte Projekt zu planen, zu überwachen und zu steuern ist, sowie wechselseitige Beziehungen dieser Vorgänge. Ergänzt wird der PMBOK® Guide durch ein umfassendes *Glossar*. Der PMBOK® Guide liefert somit ein generisches Rahmenwerk für das Projektmanagement.

Deshalb wurde das spezielle Know-how der ILF im Bereich Projektmanagement für Vorhaben in der Öl- und Gasindustrie zusammengefasst, um den Ansatz des PMBOK® Guide für diese Märkte anwendbar zu machen.

Aus der Sicht eines Bauherren stellen sämtliche Upstream-, Midstream- oder Downstream-Anlagen wie Pipelines oder Raffinerien langfristiges Betriebskapital dar, das für die ertragsbringende Ausführung der Geschäftstätigkeit verwendet wird. Dieser sieht in solchen Betriebsanlagen eine große Investition über die gesamte Lebensdauer und denkt in mehreren Jahrzehnten, wogegen ein Projekt selbst nur eine Frage von wenigen Jahren ist. Der in nachstehender *Abbildung 2* gezeigte *Projektlebenszyklus*, gilt mittlerweile als Quasi-Standard im Management von großen Investitionsvorhaben in der Öl- und Gasindustrie.

Der Projektlebenszyklus umfasst in der Regel folgende fünf Phasen:

1. **Bewertung**

Identifizierung von Chancen, Bestätigung der Machbarkeit, Absteckung des Projektrahmens und Aufsetzen des Projektes;

2. **Auswahl**

Geschäftsplanung, Finanzierung, Entwicklung des Entwurfsplanungspakets und von Durchführungsstrategien, Umwelt- und Sozialverträglichkeitsprüfung;

3. **Definition**

Genehmigungsplanung, Erstellung des FEED-Pakets, Ausschreibung, Projektausführungsplanung;

4. **Ausführung**

Beschaffung und Vertragswesen, Erstellung von Detail-, Ausführungsplanung und Lieferantenauswahl; Ausführung, Inbetriebnahme und Probebetrieb, Projektausführungsmanagement;

5. **Betrieb**

- a) Projektkontrolle; Betrieb; Optimierung; Wartung; und später:
- b) Außerbetriebnahme

Ein Projekt startet nach Abschluss der Bewertungsphase mit dem Abstecken des Projektrahmens und Aufsetzen und endet mit dem Vertragsabschluss. Ein Projekt gilt im Allgemeinen als beendet sobald die jeweilige Anlage in Betrieb genommen und sämtliche Verträge erfolgreich ausgeführt wurden.

In der Bewertungs-, Auswahl- und Definitionsphase anfallende Kosten sind im Vergleich zur Ausführungsphase relativ gering. Üblicherweise werden die Phasen durch „Gates“ abgegrenzt. Bei einem solchen Meilenstein muss ein Projekt einer formellen Gate-Prüfung unterzogen werden bevor es in die nächste Projektphase mit zugehöriger Finanzierungsfreigabe übergehen kann. Die erforderlichen finanziellen Mittel werden üblicherweise nach erfolgreichem „Passieren“ eines Gates zur Verfügung gestellt. Stage-Gate-Prozesse sind seit vielen Jahren allgemein üblich in der Öl- und Gasindustrie.



Abbildung 2: Projektlebenszyklus

5.4 Die Wissensdatenbank der ILF

Seit vielen Jahren pflegt ILF eine eigene Wissensdatenbank, bestehend aus empfohlenen Verfahrensweisen (RP's), Standardspezifikationen, Beispielen und anderen zugehörigen Dokumenten. Die RP's und Standardspezifikationen beziehen sich auf Planungen und technische Lösungen.

Das PMS-PMC ergänzt somit das Know-how der ILF im Bereich (externes) Projektmanagement, soll die von der ILF empfohlenen Verfahrensweisen (RP's) jedoch keinesfalls ersetzen oder ablösen. Wo sinnvoll, wird auf RP's in den Dokumenten der *Wissensgebiete* verwiesen.



6 PMS-PMC DOKUMENTE

Die PMS-PMC Dokumente sind auf Basis nachstehender Abbildung 3: *Aufbau des PMS-PMC-Dokumentensystems der ILF für ein Projekt* wie folgt zu unterscheiden.

6.1 Systemspezifische PMS-PMC Dokumente

PMS-PMC-Broschüre

Die vorliegende PMS-PMC-Broschüre dient als Einführung in das ILF PMS für PMC-Projekte. Sie ist sowohl für interne als auch für externe Zwecke anzuwenden.

PMS-PMC-Richtlinie

Die PMS-PMC-Richtlinie richtet sich an die Nutzer des Systems. Als allgemeiner Leitfaden für das System beschreibt sie die Nutzung der PMS-PMC-Dokumente zwecks Aufsetzen und Umsetzen eines projektspezifischen Systems, unter Berücksichtigung der Besonderheiten eines jeden einzelnen Projektes.

PMS-PMC-Glossar

Das Glossar beinhaltet Begriffe und Definitionen die für alle allgemeingültigen PMS-PMC-Dokumente zwingend anzuwenden sind.

Leitfaden für Wissensgebiete

Ein *Leitfaden für ein Wissensgebiet (WG)* ergänzt die PMS-PMC-Richtlinie.

Solch ein Leitfaden ist wissensgebietspezifisch, unterstützt das für dieses Gebiet nominierte Team, liefert die anzuwendende, gebietsspezifische Dokumentenliste, Verknüpfungen zu anderen *Wissensgebieten* innerhalb des PMS-PMC, des IMS und der ILF-Wissensdatenbank. Außerdem enthält er Anleitungen, um die PMS-PMC-Dokumentation an die projektspezifischen Anforderungen anzupassen.

Ein *Leitfaden für ein Wissensgebiet* liefert zudem eine allgemeine Beschreibung der Ziele und Hauptvorgänge eines kompletten Projektlebenszyklus für ein bestimmtes *Wissensgebiet* in Form eines eigenen Kapitels. Das Kapitel dient als Quelle für den jeweiligen Abschnitt des *Projektmanagementplans*.

PMS-PMC-Dokumentenliste

Diese Liste führt alle PMS-PMC-Dokumente sowie alle Dokumente der *Wissensgebiete* einzeln auf und dient als Basis für Werkzeuge wie zum Beispiel projektspezifische Dokumentenlisten (LOD).

6.2 Projektspezifische PMS-PMC Systemdokumente

Projektglossar

Das Projektglossar basiert auf einer spezifischen Vorlage und nimmt inhaltlich Bezug auf das PMS-PMC-Glossar. Nachdem es auf ein spezifisches Projekt angepasst wurde, ist es verpflichtend für die gesamte projekt-spezifische Systemdokumentation anzuwenden.

Managementpläne

Als Zusatz zum entsprechenden Abschnitt des *Wissensgebiets* im *Projektmanagementplan*, dient je *Wissensgebiet* ein *Managementplan* zur detaillierteren Beschreibung der Ziele und Hauptvorgänge (das „Was“), spezifiziert Teilvorgänge und relevante Liefergegenstände (das „Wie“), legt die Vorgangsfolge fest oder nimmt Bezug auf den Projektzeitplan (das „Wann“), und legt die Rollen und Verantwortlichkeiten für das jeweilige Gebiet (das „Von wem“) fest. Je *Wissensgebiet* steht eine spezifische Vorlage für den zugehörigen *Managementplan* im PMS-PMC zur Verfügung.

Arbeitsabläufe

Ein *Arbeitsablauf* beschreibt im Detail wie ein für eine spezielle Tätigkeit in einem *Wissensgebiet* erforderlicher Prozess in Übereinstimmung mit den Anforderungen durchzuführen ist. Je *Arbeitsablauf* in einem *Wissensgebiet* steht eine spezifische Vorlage im PMS-PMC zur Verfügung.

Arbeitspläne

Ein *Arbeitsplan* liefert eine detailliertere Beschreibung für das „Was“, das „Wie“, das „Wann“ und das „Von wem“ im jeweiligen *Wissensgebiet* für einen *Managementplan* bzw. *Arbeitsablauf*. Je *Arbeitsplan* in einem *Wissensgebiet* steht eine spezifische Vorlage im PMS-PMC zur Verfügung.

Sonstige projektspezifische PMS-PMC Dokumentation

Managementpläne, *Arbeitspläne* und *Arbeitsabläufe* können bestimmte Dokumentanhänge und/oder Hilfsmittel beinhalten, die ihre Anwendung in einem Projekt erleichtern sollen. Dies können beispielsweise Verzeichnisse, Listen, Arbeitsanweisungen usw. sein. Spezifische Vorlagen für solche Dokumentanhänge stehen im PMS-PMC in den entsprechenden *Wissensgebieten* zur Verfügung.

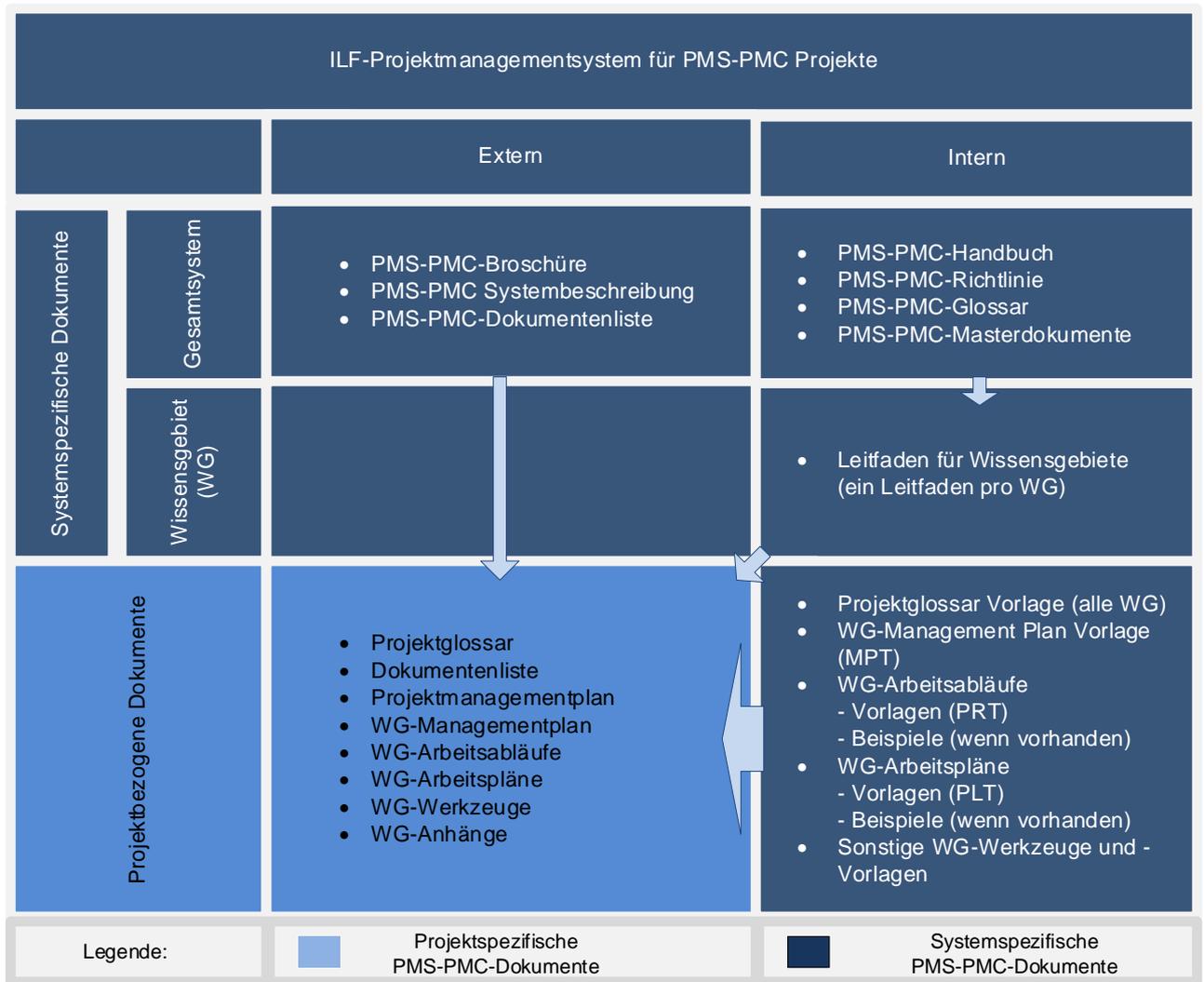


Abbildung 3: Aufbau des PMS-PMC-Dokumentensystems der ILF für ein Projekt





7 VERWENDUNGSZWECK

Grundsätzlich kann das Arbeiten mit dem PMS-PMC in „Projektentwicklung“ und „Projektausführung“ unterteilt werden.

7.1 Projektentwicklung

Der Angebotsverantwortliche erstellt mit Unterstützung von erfahrenen Projektmanagern in vier Schritten ein Angebot.

1. Projektstatus identifizieren

Der Projektstatus wird im Projektlebenszyklus (XX0351-ILF-ALL-GEN-WFL-0001) identifiziert. Sofern sinnvoll, ist dieser Workflow auch für klärende Gespräche mit dem Bauherrn anzuwenden.

2. Projektarbeitsumfang definieren

Da das PMS-PMC den gesamten Inhalt und Umfang eines Projekts im Projektlebenszyklus (XX0351-ILF-ALL-GEN-WFL-0001) abdeckt, ist eine entsprechende Anpassung an den beauftragten Projektarbeitsumfang von extrem hoher Bedeutung, um Inhalt und Umfang der Projektmanagementleistung nicht unnötig aufzublähen. Die Frage „Was ist für das erfolgreiche Management des Projektes wirklich erforderlich?“ soll als Leitfaden für den Prozess der Inhalts- und Umfangsdefinition dienen.

Vorgänge, die sich auf das interne Projektmanagement der ILF beziehen wie zum Beispiel Berichterstattung, Budgetkontrolle und Auditverfahren sind - in Übereinstimmung mit dem IMS - hinzuzufügen.

8. Personaleinsatzplan erstellen

Anhand der vordefinierten Kompetenzprofile in der Human Resources Management Vorlage Projekt Rollen und Verantwortlichkeiten des PMS-PMC sind die für sämtliche Vorgänge erforderlichen Kompetenzen zu identifizieren und ein vorläufiger Personaleinsatzplan zu erstellen.

9. Projektspezifische Dokumentenliste erstellen

Diese Liste soll anhand der PMS-PMC Dokumentenliste (XX0351-ILF-PMC-GEN-LST-0001) und des Leitfadens für das jeweilige Wissensgebiet erstellt werden.

7.2 Projektausführung

PMC-Leistungen – im Allgemeinen – sind gemäß des allgemeingültigen Grundsatzes „Plane die Arbeit und arbeite den Plan ab“ in 4 Schritten durchzuführen:

1. Erstplanungsphase

Nach erfolgter Auftragsvergabe ist, basierend auf der Darstellung in der vorstehenden Abbildung 3: Aufbau des PMS-PMC-Dokumentensystems der ILF für ein Projekt, die projektspezifische PMS-PMC-Dokumentation anhand der projektspezifischen Dokumentenliste zu erstellen. Die Liste wird in Form einer Matrix erstellt, wobei die Reihenfolge der Dokumente und deren Autoren anzugeben sind.

Die ersten Dokumente sind die wichtigen internen PM-Werkzeuge „Projektauftrag“ und „Stakeholderregister“ und das Projektglossar sowie die erste Ausgabe des Projektmanagementplans.

2. Leistungserbringung

Das Projekt wird gemäß der projektspezifischen PMS-PMC Dokumentation, die zeitgerecht für das Projekt erstellt wurde, gemanagt.

3. Leistungsbeurteilung

Die ordnungsgemäße Durchführung der PMC-Leistungen ist in Form von Projektaudits zu kontrollieren. Audits sind im Voraus zu planen und in den projektspezifischen Plänen zu berücksichtigen. Diese werden dann auf Basis der projektspezifischen PMS-PMC-Dokumentation durchgeführt.

4. Leistungsabschluss

Nachdem alle PMC-Leistungen abgeschlossen wurden, sollen die im Zuge der Ausführung gemachten Erfahrungen zusammengetragen und gemeinsam mit den Leistungsbewertungen an die für PMS-PMC zuständige ILF-interne Stelle weitergeleitet werden, um das System und die Dokumente im Rahmen des ILF internen Lessons-Learned-Prozesses zu verbessern.

