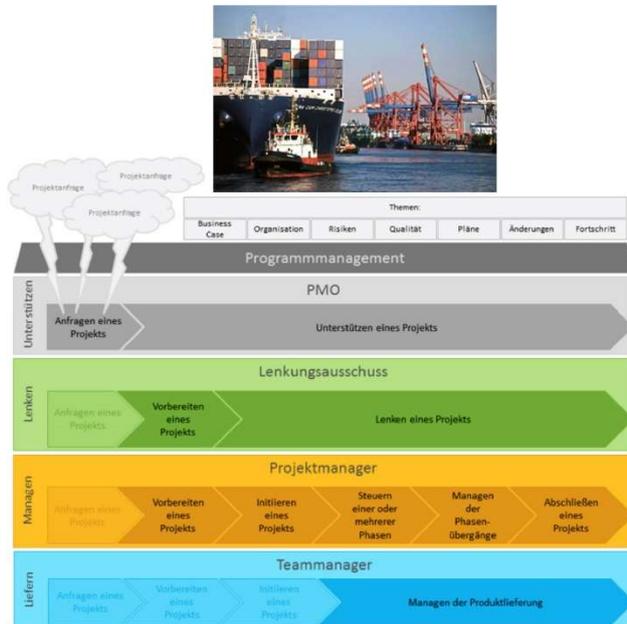


## Einführung einer PM-Methodik und Managementunterstützung der IT-Reorganisation



### Strategisches Ziel:

Die HPA schafft effiziente Rahmenbedingungen für die Akteure im Hamburger Hafen, um im internationalen Wettbewerb bei steigenden Umschlagszahlen erfolgreich sein zu können. Dazu ist seitens der HPA eine größere Kundennähe und verbesserte Prozesstransparenz nötig.

### Projektziel:

- Aufbau des (Multi-)Projektmanagements auf der Grundlage von PRINCE2:2009
- Einführung von Prozessen und Infrastruktur
- PMO des Gesamtprojekts
- Aufbau eines unternehmensweiten PMO

### Einsatzdauer:

15 Monate

### Kundenprofil:

Die Hamburg Port Authority (HPA) ist als Anstalt des öffentlichen Rechts verantwortlich für die effiziente, ressourcenschonende und nachhaltige Vorbereitung und Durchführung von Infrastrukturmaßnahmen im Hafen. Die HPA ist Ansprechpartner für alle Fragen der wasser- und landseitigen Infrastruktur, der Sicherheit und der Leichtigkeit des Schiffsverkehrs, der Hafenanlagen, des Immobilienmanagements und der wirtschaftlichen Bedingungen im Hafen. Dazu stellt die HPA die erforderlichen Flächen bereit und übernimmt alle hoheitlichen Aufgaben und hafenwirtschaftlichen Dienstleistungen.

Die HPA hat ca. 1.800 Mitarbeiter, eine Bilanzsumme von 1,8 Mrd. € und erzielte 2013 einen Umsatz von über 280 Mio. €.

### Ausgangslage:

Im Zusammenhang mit einer ITIL-Einführung sollte Prince2 eingeführt werden. Der Bereich IT-Entwicklung innerhalb der HPA-IT ist u.a. für das professionelle Management von komplexen IT-Projekten zuständig. Dafür sollte ein methodisches Vorgehen auf Basis von PRINCE2 im Zusammenhang mit einer ITIL-Einführung entwickelt werden. Dieses Vorgehensmodell sollte dann als Standard für alle IT-Projekte in der HPA ausgerollt werden. Zusätzlich war ein Projektbüro zu definieren und einzuführen.

Die Kriterien, die zu einer Entscheidung für PRINCE2 sprachen:

- Gute Vereinbarkeit mit ITIL
- Hohe Gewichtung von Wirtschaftlichkeitsaspekten
- Nutzenrevisionsplan
- Management by Exception

### Vorgehensweise von vero projects:

- Bestandsaufnahme anhand des Prince2-Reifegradmodells, u.a. Interviews, Assessment der Prozesse, Sichtung der Tools und Vorlagen
- agile Einführung eines Projektmanagement-Vorgehensmodells unter Beteiligung der Betroffenen
- agile Organisationsentwicklung
- Aufbau der Nutzung von Sharepoint, individuelle Sharepoint-Konfiguration und Implementierung des Vorgehensmodells
- Erstellung aller Dokumentvorlagen (PRINCE2 Pflichtdokumente und HPA-spezifische Dokumente)
- Etablierung des PMO
- Schulung aller betroffenen Mitarbeiter

Um den Erfolg sicherzustellen, war es wichtig, sich auf ein Vorgehen zu beschränken, das im Rahmen der Unternehmenssituation sowohl machbar als auch von den Mitarbeitern akzeptierbar war. Es galt also zu beachten:

- „weniger ist mehr“, es muss nicht die „Reine Lehre“ sein
- Sensibilität für das Notwendige und Machbare ist nötig
- die vorhandene Kultur ist in sensibler Weise zu berücksichtigen
- es wird ein pragmatisches Vorgehensmodell benötigt
- die Standard-Prozesslandkarte sollte im möglichen Ausmaß „abgespeckt“ werden
- die internen Experten sind umfassend einzubinden

## Nutzen und Resultate:

Zitat des Kunden (Dr. Sebastian Saxe, CIO):

„Die Einführung eines Multiprojektmanagements hat uns in diesem Ziel stark unterstützt, indem wir einerseits mehr Transparenz in das Projektportfolio bekamen und andererseits den Anforderungen jedes einzelnen Projekts besser gerecht werden konnten.“ Mit dedizierten Projektmanagement-Teams werden Projekte nach straffen Zeitplänen und Kriterien der Kosteneffizienz durchgeführt. Die Einführung von MS Sharepoint als „Collaboration Platform“ unterstützt die Teams hierbei in ihren Vorhaben. „Hier weiß jeder, was der andere tut. Und das trägt zum Erfolg unserer Projekte bei.“

Eine deutliche Verbesserung der Projektbedingungen ist also klar eingetreten, aber der anhaltende Erfolg wird sich nur einstellen, wenn die folgenden Herausforderungen im Alltagsgeschäft gemeistert werden:

- die definierten Prozesse müssen gelebt werden
- die kulturelle Veränderung setzt sich nicht von alleine durch, sie bedarf einer forcierten Unterstützung
- die Verantwortung in den definierten Rollen muss wahrgenommen werden
- das Thema Qualität muss fortlaufend überwacht werden, z.B. durch Kennziffern
- ein flexibles und verlässliches Ressourcenmanagement ist Voraussetzung für die erfolgreiche Bewältigung paralleler Projekte