

Steuerungs- Framework für Projekte

Service Description

imc Learning Suite

29. Juni 2023

Vorwort

Die Hauptzielgruppe dieser Servicebeschreibung sind imc-Kunden und ihre imc-Project Manager / Business Consultants, aber auch andere Beteiligte an LMS-Einführungsprojekten.

Der Zweck dieses Dokuments ist es, eine detaillierte Beschreibung des **imc Steuerungs-Frameworks für LMS-Implementierungsprojekte** zu liefern. Dieses Dokument bietet also einen Überblick über die Aktivitäten und Leistungen des Project Managers während eines Implementierungsprojekts.

Das übergeordnete Ziel der imc Consulting-Abteilung ist es, professionelle Dienstleistungen im Rahmen von Projekten anzubieten, die sich an definierten Projektmanagementaufgaben orientieren. Diese Leistungsbeschreibung basiert auf der **imc Methodology für LMS-Implementierungsprojekte** und bietet weitere Details zu den Projektmanagement-Aktivitäten.

Der in diesem Dokument beschriebene Rahmen (Framework) für die Projektsteuerung hängt stark von der Projektgröße und den Kundenerwartungen ab. Aus diesem Grund hat imc globale Standards für Projektmanagement-Aktivitäten definiert, die je nach Komplexität und Kundenerwartung modifiziert und erweitert werden können. Daher werden in dem Dokument auch optionale Projektmanagementaktivitäten (z.B. separates Risk Log, separater Milestone Plan, Stakeholder-Meetings), Aktivitäten mit höherer Frequenz (z.B. Project Status Calls, Project Status Reports) oder zusätzliche Maßnahmen zur Minderung von Projektrisiken (z.B. Project Advisor, zusätzliche Ressourcen) erwähnt.

Projekttrollen & Projekt Management Tools

Das Dokument beschreibt die verschiedenen Rollen auf imc-Seite innerhalb eines LMS-Implementierungsprojekts und die verschiedenen Projektmanagement-Tools, die zum Einsatz kommen.

imc Projektrollen

Role	Description
Project Manager	Jedem Einführungsprojekt wird ein Projektleiter (Project Manager) zugewiesen. Der Project Manager ist in erster Linie für die Gesamtplanung des Projekts in Zusammenarbeit mit dem Project Manager des Kunden verantwortlich. Zusätzlich ist der Project Manager für das Tagesgeschäft des Projekts sowie für die Verwaltung des Scopes, der Zeit und des Budgets verantwortlich. Der Project Manager koordiniert auch die Aktivitäten von imc und bezieht die für das Projekt erforderlichen imc Teams ein. Der Project Manager ist immer die Eskalationsstelle der Ebene 0. <u>Hinweis:</u> Die Rolle des Project Manager und des Business Consultant kann je nach Größe und Komplexität des Projekts kombiniert werden.
Business Consultant	Der Business Consultant ist der Fachexperte für die Aufgaben der LMS-Einführung. Zu den Aufgaben gehören: - Organisation und Leitung von Workshops zur Anforderungserhebung - Entwurf von LMS-Workflows auf der Grundlage der im Workshop gesammelten Anforderungen. - Spezifizierung von Change Requests, wenn eine Beauftragung erteilt wurde. - Konfiguration des LMS - Trainings - Unterstützung Testphase <u>Hinweis:</u> Je nach Größe und Komplexität des Projekts kann imc mehrere Business Consultants für ein Projekt einsetzen.
Consulting Team Lead / Head of Consulting	Die Consultingabteilung der imc ist in regionalen Beratungsteams organisiert und jedes Implementierungsprojekt wird dem Team Lead (oder Head of Consulting) des Teams zugewiesen, in dem der Project Manager / Business Consultant Mitglied ist. Diese Person ist nicht direkt in die Projektarbeit involviert, sondern übernimmt eine Projektüberwachungsfunktion und arbeitet als Eskalationsstelle der Stufe 2.
Account Manager / Sales Representative	Der Sales Representative (Vertriebsmitarbeiter) ist nur für die Übergabe des Kunden an das Projektteam verantwortlich (Vertriebsübergabe/Projektinitiierung) und übernimmt keine aktive Rolle im Projekt, außer im Falle einer Eskalation (z. B. zur Klärung des Projektumfangs). Der Account Manager ist für alle kommerziellen Beziehungen und Aktivitäten verantwortlich. Diese

	beiden Rollen können von einer Person abgedeckt werden und können an Eskalationen beteiligt sein.
Project Advisor (optional)	Für einige Projekte stellt imc einen Project Advisor zur Verfügung. Dieser ist ein sehr erfahrener Berater (z.B. auf Senior- oder Principal-Ebene), der den Project Manager / Business Consultant unterstützt und in Projektangelegenheiten berät und mit Best Practices-Erfahrungen zum Erfolg des Projekts beitragen kann. Der Project Advisor fungiert als Eskalationsstelle der Stufe 1. Der Advisor ist eine optionale Projektressource, die nur bei größeren Implementierungsprojekten / Projekten mit höherer fachlicher oder technischer Komplexität zur Verfügung steht. Ihr Projektleiter wird in der Projektorganisation angeben, ob imc einen eigenen Project Advisor für Sie bereitgestellt hat.
Technical Coordinator (optional)	Für einige Projekte stellt imc einen technischen Koordinator (Technical Coordinator) zur Verfügung. Diese Person ist ein Spezialist, der technisches Fachwissen in das Projekt einbringt. Der technische Koordinator ist eine optionale Projektressource, die nur bei größeren Implementierungsprojekten / Projekten mit höherer technischer Komplexität zur Verfügung steht. Ihr Project Manager wird in der Projektorganisation angeben, ob imc einen technischen Koordinator für Sie bereitgestellt hat.

imc Projektmanagement Tools

Tool	Description
Project Plan	Basierend auf der imc Projektdurchführungsmethodik ist der imc Project Manager für die Erstellung eines Projektplans (Project Plan) und das Aktualisieren des Projektplans verantwortlich. Der Projektplan umfasst die Projektphasen und Arbeitspakete und bietet jederzeit einen Überblick über das angestrebte Projektabschlussdatum. Der Projektplan wird vom imc Project Manager aktualisiert und ist Teil der regelmäßigen Projektstatusberichte (Project Status Report). Der Projektplan ist auch ein Thema bei den Project Status Calls. Je nach Projektgröße, -dauer und -komplexität setzt imc die am besten geeignete Software ein (z.B. Microsoft Excel, Microsoft Powerpoint, ProjectLibre oder Microsoft Projects).
Project Minutes	Für alle Workshops einschließlich des Kick-offs verfasst der imc-Projektleiter ein Protokoll / Ergebnisprotokoll (Project Minutes), das die wichtigsten Ergebnisse, offenen Aufgaben, nächsten Termine und Aspekte mit reinem Informationscharakter zusammenfasst.
Project Status Calls	Während des Projekts empfiehlt imc, einen regelmäßigen (wöchentlich) Project Status Call zu führen. Das Statusgespräch richtet sich an das Kernprojektteam auf Kunden- und imc-Seite. Themen dieses Gesprächs sind der aktuelle Project Status Report, der Projektplan und die aktuellen Aufgaben.

Project Status Reports	Der imc-Projektleiter verfasst zweiwöchentlich Project Status Reports, die den aktuellen Projektstatus, den Projektplan, abgeschlossene Aufgaben, anstehende Aufgaben, festgestellte Risiken und allgemeine Bemerkungen enthalten. Der Gesamt-Projektstatus wird als Ampel dargestellt, die die Bereiche Zeit, Budget und Umfang abdeckt.
Project Management Ticket Tool	Im Rahmen von Projekten nutzt imc Atlassian Jira als Projektmanagement-Ticket-Tool, und der imc Project Manager stellt den Zugang zu Jira (siehe separater Kunden-Guide) zur Verfügung. Diese Aufgabenliste umfasst Fragen, potenzielle Fehler, Risiken, Koordinierungsarbeiten und projektbezogene Aufgaben. Projektplan und Project Status Reports können ebenfalls über dieses Tool verteilt werden. Bitte beachten Sie, dass imc nur zwei namentliche Jira-Konten für jedes Projekt anbieten kann.
Project File Share Tool	Für den Austausch von Dokumenten (z.B. Folien, Status Reports, Projektpläne) nutzt imc das Ticket-Tool (Jira). Darüber hinaus können bei Bedarf auch gemeinsame Ordner (One Drive, MS Teams) genutzt werden.
Project Risk Log	Grundsätzlich erfasst imc die Projektrisiken in Project Status Reports. Die Verwendung eines separaten Project Risk Logs hängt von der fachlichen oder technischen Komplexität des Implementierungsprojekts ab.
Project Change Log	Grundsätzlich erfasst imc die Change Requests in Project Status Reports und Im Ticket-Tool. Die Verwendung eines separaten Project Change Logs hängt von der fachlichen oder technischen Komplexität des Implementierungsprojekts ab.
Project Milestone Plan	Meilensteine (Milestones) werden in Project Status Reports / Projektplänen erfasst, und imc informiert, wenn Meilensteine erreicht werden. Die Verwendung eines separaten Project Milestone Plan hängt ebenfalls von der fachlichen oder technischen Komplexität des Implementierungsprojekts ab.

Beschreibung der Projektaktivitäten

Als nächstes beschreibt das Steuerungs-Framework die Projektaktivitäten der beteiligten imc-Projektmitarbeiter.

Projekt-Start

Punkt	Aktivität	Wer
1	Der Project Manager erstellt den initialen Projektplan (Project Plan) auf der Grundlage der imc-Implementierungsmethodik und des Projektumfangs/-auftrags. Der initiale Projektplan wird mit dem Kunden im Project Welcome Call oder Project Kick-off abgestimmt.	Project Manager
2	Der Project Manager stellt dem Projektteam des Kunden den Zugang zum imc Project Management Ticket Tool (Jira) zur Verfügung (bis zu zwei Accounts werden von imc angeboten). Darüber hinaus wird die allgemeine Kommunikationsstrategie (Project Status Calls, E-Mail, Ticketsystem) definiert und wie Dateien innerhalb der Projektphase ausgetauscht (File-Share) werden (E-Mail, Dateifreigabe, OneDrive).	Project Manager
3	Der Project Manager öffnet das Project Risk Log und Project Change Log (als Teil des Projektstatusberichts oder als separate Tools), um die zu Beginn des Projekts ermittelten Projektrisiken zu erfassen und später Change Requests erfassen zu können.	Project Manager
4	Der Project Manager definiert und vereinbart mit dem Projektleiter des Kunden die Meilensteine des Projekts . Meilensteine sind Teil des Projektplans und nur in besonderen Situationen wird ein separater Projektmeilensteinplan erstellt.	Project Manager
5	Der Business Consultant initiiert und koordiniert technische Setup-Aufgaben mit imc-internen Abteilungen und dem Kunden.	Business Consultant

Regelmäßige Aktivitäten

Item	Activity	Who
1	Der Project Manager verwaltet und überwacht Projektumfang, Zeit und Budget (Scope, Time, Budget).	Project Manager

2	Der Project Manager / Business Consultant dokumentiert die Projektaktivitäten in Jira und aktualisiert die Projektticketliste . Dazu gehört auch die Überwachung von imc-internen Aufgaben, die andere Abteilungen betreffen (Design, Hosting, Deployment, Technical Services).	Project Manager / Business Consultant
3	Der Project Manager aktualisiert das Risk Log & Change Log , sobald neue Risiken festgestellt werden und Change Requests eröffnet werden.	Project Manager
4	Der Business Consultant koordiniert die notwendigen Auslieferungen (Patches, Releases, Anpassungen) mit internen Ressourcen und informiert die Kunden über geplante Wartungsfenster.	Business Consultant
5	Der Project Manager informiert den Project Manager des Kunden über die Erreichung von Meilensteinen per E-Mail mit dem Account Manager in Kopie. In der Regel werden die Meilensteine im Projektplan / Project Status Report oder in einem separaten Meilensteinplan nachverfolgt.	Project Manager
6	Der Project Manager / Business Consultant stellt sicher, dass alle projektbezogenen Dokumente im internen Projektordner von imc abgelegt werden.	The Project Manager / Business Consultant

Wöchentliche / Zweiwöchentliche / Monatliche Aktivitäten

Item	Activity	Who
1	Der Project Manager organisiert den wöchentlichen Project Status Call mit dem Kernprojektteam auf imc- und Kunden-seite.	Project Manager
2	Der imc Project Manager bespricht und aktualisiert das Risk Log & Change Log einmal wöchentlich mit dem Project Manager des Kunden (z.B. im Rahmen des wöchentlichen Project Status Calls).	Project Manager
3	Der imc Project Manager aktualisiert das interne Projektreporting an den Consulting Team Lead und den Head of Consulting einmal pro Woche (i.d.R. am Freitag) im Rahmen des Hauptprojektimplementierungstickets (BC).	Project Manager
4	Der imc Project Manager kontrolliert das Projektbudget mit allen beteiligten imc-Ressourcen (einschließlich Design, Hosting, technische Dienste) einmal pro Woche (freitags am Ende des Tages).	Project Manager

5	Der Consulting Team Lead / Head of Consulting überwacht intern mit dem Project Manager den Projektstatus auf Basis des imc internen Projektreportings . Darüber hinaus wird die Ressourcenplanung und das Projektbudget überprüft / kontrolliert. Diese Aktivitäten finden wöchentlich statt.	Consulting Team Lead / Head of Consulting & Project Manager
6	Der Project Manager erstellt den zweiwöchentlichen Project Status Report und übermittelt diesen Bericht an den Projektleiter des Kunden.	Project Manager
7	Der Project Manager koordiniert monatlich eine imc-interne strategische Projektbesprechung mit dem Account Manager und (optional) dem Project Advisor.	Project Manager, Project Advisor, Account Manager
8	Der Project Manager, der Project Advisor und der Account Manager bieten einmal im Monat die Teilnahme an Stakeholder-Meetings des Kunden als optionale Dienstleistung an (muss extra bestellt werden).	Project Manager, Project Advisor, Account Manager
9	Der Consulting Team Lead / Head of Consulting kontrolliert intern die Projektbudgets und gemeldeten Zeiten am Ende eines jeden Monats .	Consulting Team Lead / Head of Consulting
10	Das imc Management (Head of Consulting, Team Leads und das für Consulting & Projects zuständige imc Vorstandsmitglied) überwacht monatlich die internen Projektstatusberichte .	Head of Consulting, Team Leads, Vorstandsmitglied

Project End

Item	Activity	Who
1	Der Project Manager koordiniert, fordert an und speichert intern das offizielle Projektabschlussdokument vom Project Manager des Kunden (als Teil des Projektabschlussverfahrens direkt nach dem technischen Go-live). Das Dokument kann nicht kritische gemeldete Softwaremängel oder offene Aktivitäten enthalten, die dem Support-Team übergeben werden oder nach Projektabschluss geliefert / umgesetzt werden (siehe Servicebeschreibung Projektabschluss).	Project Manager
2	Der Project Manager koordiniert die formelle Übergabe an das imc-Support-Team , einschließlich des Welcome Calls beim Support.	Project Manager

3	Der Project Manager koordiniert das Sunset Meeting als formale Übergabe an das Account Management gemeinsam mit dem Kunden.	Project Manager, Account Manager
4	Der Project Manager / Business Consultant stellt sicher, dass alle Projektdokumente im internen Projektdokumentenordner (OneDrive) von imc gespeichert werden.	Project Manager / Business Consultant
5	Der Project Manager aktualisiert die internen Budgetpositionen und gemeldeten Zeiten am Ende des Projekts und stellt die Übereinstimmung mit dem Project Closure Document sicher.	Project Manager
6	Der Project Manager und der Business Consultant führen den internen Lessons Learned Prozess durch.	Project Manager / Business Consultant
7	Der Project Manager / Business Consultant aktualisiert das interne Kundenticket (CUST) in Jira und informiert den imc-Supportmitarbeiter.	Project Manager / Business Consultant
8	Der Project Manager / Business Consultant schließt das Hauptticket für die Projektdurchführung (BC) ab , nachdem alle anderen Aktivitäten abgeschlossen sind.	Project Manager / Business Consultant

Zusätzliche Hinweise: Die vorangegangenen Tabellen beschreiben die von imc angebotenen Standard-Projektmanagementleistungen, die im Projektangebot zur LMS-Einführung berücksichtigt werden. Falls andere Aktivitäten gewünscht werden, kann das imc Account Management den Mehraufwand einschätzen und zusätzliche Leistungen anbieten, falls imc dazu in der Lage ist. Typische Beispiele sind: (i) häufigere Project Stauts Calls (z.B. zweimal wöchentlich), (ii) Teilnahme an kundeninternen Meetings (z.B. Stakeholder-Meetings, interne Projektmeetings, Betriebsrat), (iii) häufigere Project Status Reports (z.B. einmal wöchentlich), (iv) Nutzung anderer Projekttools (z.B. Ticketsystem des Kunden, Kunden-File-Share), oder (b) spezifische Dateiformate für Projektpläne oder Statusberichte.

Zusätzliche Themen

In diesem Kapitel werden zusätzlich die Themen (i) Eskalationsstufen, (ii) Umgang mit Änderungswünschen in Projekten und (iii) Umgang mit unerwarteten Ressourcenengpässen behandelt.

Eskalationsstufen

Basierend auf den Projektrollen und der imc-Organisationsstruktur hat imc die folgenden Eskalationsstufen für jedes LMS-Einführungsprojekt definiert. Eskalationen müssen angekündigt und mit einem jeweiligen Eskalationsumfang eingeleitet werden.

- Level 0: Project Manager
- Level 1: Project Advisor (optional)
- Level 2: Consulting Team Lead / Head of Consulting
- Level 3: imc Vorstandsmitglied

Umgang mit Change Requests

Der Projektumfang wird durch den offiziellen Auftrag festgelegt. Jede Abweichung vom bestellten Projektumfang kann als Change Request beantragt werden. Es gibt zwei Arten von Change Requests: (a) Änderungswünsche, die sich auf die Projektarbeit beziehen (z.B. verlängerte Testphase oder Projektdauer, zusätzliche Schulungen) oder (b) Änderungswünsche, die sich auf die Software beziehen (Anpassungen/Standardverbesserungen).

Jeder Änderungswunsch wird vom imc Project Manager und dem Project Manager des Kunden identifiziert und initiiert. Die Änderungswünsche werden in Jira erfasst. Wenn der Kunde beschließt, den Aufwand zu untersuchen, schaltet der imc Project Manager den Account Manager ein.

In einigen Fällen sind Budgetverschiebungen (mit bestehenden Projektpositionen) möglich oder nicht zugewiesenes Projektbudget / On-Demand-Budget kann verwendet werden, um Change Requests zu realisieren.

Für softwarebezogene Change Requests erstellt der imc Project Manager / Business Consultant imc interne Tickets zur Aufwandsschätzung (REQ), so dass der imc Account Manager in der Lage ist, den Change Request dem Sponsor des Kunden anzubieten. Der imc Account Manager kann bei Bedarf Unterstützung vom Business Consultant / Project Advisor / Technical Coordinator anfordern und dem Sponsor des Kunden ein Angebot unterbreiten.

Es ist wichtig zu beachten, dass jeder Change Request direkte Auswirkungen auf den Projektzeitplan / Projektplan haben kann, wenn der Change Request nicht nach dem offiziellen Projektabschluss geliefert werden kann. Jegliche Auswirkung auf den Projektzeitplan muss berücksichtigt werden, und es kann zusätzliches Projektmanagement erforderlich sein.

Umgang mit unerwarteten Ressourcenengpässen

Jeder Projektplan zur Einführung eines LMS muss realistisch sein und die Verfügbarkeit von Ressourcen berücksichtigen. Dennoch kann es jederzeit zu unerwarteten Engpässen bei der Verfügbarkeit von Ressourcen kommen. Es ist das Bestreben von imc, bestehende Verzögerungen zeitnah zu kommunizieren und die Planung umgehend anzupassen - immer mit dem Ziel, die Auswirkungen auf den gemeinsamen Projektplan so gering wie möglich zu halten. Solche Verzögerungen können insbesondere bei der Verfügbarkeit von technischen Ressourcen auftreten.

Darüber hinaus können auch innerhalb des Projektteams (Projektleiter / Business Consultant) unerwartete Abwesenheiten (insbesondere durch Krankheit) auftreten. Sobald diese bekannt werden, wird imc (Project Manager / Business Consultant, Project Advisor oder Team Lead / Head of Consulting) den Kunden über die Abwesenheit und deren Auswirkungen informieren. Nicht in allen Fällen wird es möglich sein, die Abwesenheit sofort durch eine adäquate Ressource zu ersetzen. Daher kann es sein, dass geplante Projektaktivitäten verschoben werden und das Projekt auf „on hold“ liegt. Bei längeren krankheitsbedingten Abwesenheiten wird imc eine Neubesetzung des Projekts in Erwägung ziehen. Ähnliche Situationen können auch auf Kundenseite auftreten. Gegenmaßnahmen (z.B. zusätzliche Projektmitarbeiter) können als optionale Leistungen (zusätzliches Projektmanagement) bestellt werden.

Sollte die imc die Projektbesetzung ändern müssen (langfristige Abwesenheit durch Krankheit, andere Gründe), so wird das imc Management (Head of Consulting, Team Lead) eine entsprechende Änderung kommunizieren. Dies kann auch zu Verzögerungen im laufenden Projektplan führen, die sich leider nicht vermeiden lassen. Grundsätzlich ist es aber das übergeordnete Ziel von imc, die Auswirkungen so gering wie möglich zu halten und eine adäquate Ersatzressource für das Umsetzungsprojekt bereitzustellen.