

Programm- und Projektprüfungen: Der Prüfungsansatz im Überblick

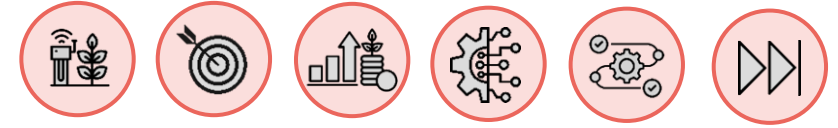
Programme und Projekte beeinflussen Organisation, Prozesse und IKT-Systeme, aber auch die Unternehmenskultur insgesamt.

Ein Programm oder Projekt ist dann erfolgreich, wenn es einen messbaren Mehrwert schafft und das Kosten-Nutzen-Verhältnis stimmt.

Insbesondere die nebenstehenden Fragen entscheiden über den Programm- oder Projekterfolg und bilden die Grundlage für unsere Prüfungen in den jeweiligen Phasen.

Unser Vorgehen bei Programm- und Projektprüfungen ist dabei je nachdem, in welcher Phase sich das Vorhaben befindet, unterschiedlich: In der Initialisierung schauen wir auf andere Themen, als bei einem Vorhaben, das vor dem Roll-out steht.

Die sechs Prüffragen



- 1. Umfeld:** Werden mögliche Synergien, Zielkonflikte oder Doppelspurigkeiten zwischen dem Programm und dem Umfeld identifiziert und in geeigneter Weise behandelt?
- 2. Zweck:** Besteht ein klarer Bedarf für das Programm?
- 3. Wert:** Stimmt das Kosten-Nutzen-Verhältnis?
- 4. Programm-Setup:** Ist das Programm zielführend aufgesetzt?
- 5. Umsetzung:** Sind Mechanismen vorhanden, um die gewünschten Ergebnisse vollständig, effizient, zeitgerecht und in der erforderlichen Qualität zu erbringen und auf Änderungsanforderungen zu reagieren?
- 6. Nächste Schritte:** Liefert das Programm den versprochenen Nutzen? Sind die nötigen nächsten Schritte aufgegleist

Die Prüfgebiete (1/2)



1. Umfeld

Das Umfeld bietet eine Umgebung, die eine erfolgreiche Programmumsetzung erlaubt.

1.1 Unternehmensziele & Strategie
Kennt die Stammorganisation ihre Ziele und weiss sie, wie sie diese erreichen möchte?

1.2 Programm-Portfolio-Management
Werden mögliche Synergien, Zielkonflikte oder Doppelspurigkeiten identifiziert und behandelt?

1.3 Risikomanagement Stammorganisation
Kennt die Organisation ihre wesentlichen Risiken, versteht sie sie und ergreift sie Massnahmen, um sie zu minimieren?



2. Zweck

Die zu erreichenden Ziele sind klar definiert, und die wichtigsten Stakeholder unterstützen sie.

2.1 Bedarf für Programm
Ist es klar, welche Ziele das Programm erreichen soll?

2.2 Portfolio und Abhängigkeiten
Macht das Programm aus Sicht der strategischen Prioritäten der Organisation Sinn?

2.3 Stakeholder-Einbindung
Stehen die relevanten Stakeholder hinter dem Programm (z. B. Kunden, Benutzer, Leistungserbringer, Entwickler)?



3. Wert

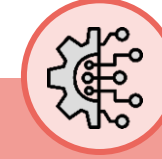
Das Kosten-Nutzen-Verhältnis stimmt.

3.1 Nutzen
Weiss das Programm, welche messbaren Veränderungen es erreichen will? Wurde dazu eine Baseline etabliert?

3.2 Variantenwahl
Können mit der gewählten Variante die Programmziele mit dem erwünschten Mehrwert erreicht werden?

3.3 Kosten und Termine
Basiert das Programm auf robusten Kosten- und Termschätzungen?

3.4 Business Case
Weist der Business Case über die Lebensdauer der Lösung ein positives Kosten-Nutzen-Verhältnis aus?



4. Programm-Setup

Die gewählte Lösung und das Vorgehen sind geeignet, um die Programmziele zu erreichen. Das Programm ist richtig aufgesetzt. Programmorganisation und Methoden sind geeignet, um die Ziele zu erreichen.

4.1 Programm-Governance
Existieren die nötigen Strukturen und Prozesse (intern & extern) für eine effektive Programmsteuerung und -abwicklung?

4.2 Führung und Kultur
Verfügt das Programm über eine Führung mit der nötigen Durchsetzungskraft?

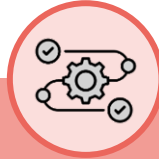
4.3 Ressourcen
Verfügt die Organisation über die zur Programmdurchführung nötigen Ressourcen (Personal, Ausrüstung usw.)?

4.4 Umsetzbarkeit
Sind die Geschäftsanforderungen realistisch, verstanden und genügend präzise formuliert, um realisiert zu werden?

4.5 Änderungsmanagement
Ist das Vorgehen zum Umgang mit Änderungen geregelt?

4.6 Qualitäts- und Risikomanagement
Ist ein Qualitätsmanagement eingerichtet? Werden Schlüsselrisiken identifiziert, verstanden und adressiert?

Die Prüfgebiete (2/2)



5. Umsetzung

Während der Umsetzung werden der Programmfortschritt, die Kosten, die Termine und die Qualität der Ergebnisse überwacht und an die Entscheidungsträger rapportiert. Änderungen an den ursprünglich geplanten Zielen und Inhalten werden geordnet behandelt. Die Programmrisiken werden laufend überwacht und geeignete Massnahmen zu ihrer Beherrschung ergriffen.

5.1 Fortschrittskontrolle
Wird der Programmfortschritt gemessen, beurteilt und rapportiert, inkl. der Frage, ob das Programm angemessen ist?

5.4 Anforderungs-Management
Liegen die nötigen Konzepte in der geforderten Detaillierung vor?

5.8 Einführung
Hat das Programm einen klaren Plan für den Übergang in den Normalbetrieb?

5.2 Änderungskontrolle
Gibt es effektive Mechanismen zum Änderungsmanagement und zur Kontrolle des Programmumfangs?

5.5 Agile Reife
Setzt das Programm agile Methoden gemäss Best Practice ein?

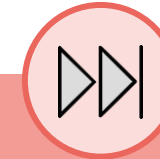
5.9 Fehlerkultur & Lessons learned
Lernt das Programm aus seinen eigenen Erfahrungen und von Erfahrungen anderer?

5.3a Beschaffung und Lieferantenmanagement
Werden Beschaffungen rechtskonform und zeitgerecht umgesetzt?

5.6 Sicherheit
Werden die relevanten Sicherheitsrisiken identifiziert und angemessene Massnahmen dagegen ergriffen?

5.3b Beschaffung und Lieferantenmanagement
Stellt das Programm sicher, dass Partner die gewünschte Leistung effizient, zeitgerecht und in der erforderlichen Qualität liefern?

5.7 QS und Testen
Stellt das Programm mit geeigneten Massnahmen sicher, dass die eingeführte Lösung die Anforderungen erfüllt?



6. Nächste Schritte

Nach Programmabschluss ist zu prüfen, inwieweit der erwartete Nutzen realisiert werden kann. In der Regel sind weiterführende Massnahmen nötig und sinnvoll, um diesen zu erhalten oder noch zu steigern.

6.1a Bearbeitung von Pendenzen
Wurden Restanzen und Pendenzen aus dem Programm von der Stammorganisation übernommen und werden sie abgearbeitet?

6.3 Sicherheit im Betrieb
Wird der Sicherheit auch im nachfolgenden Betrieb die gebührende Aufmerksamkeit geschenkt?

6.1b Lifecycle-Management
Wird das Lifecycle-Management der eingeführten Lösung aufgegleist?

6.2a Nutzevaluation
Wird überprüft, ob die neue Organisation, die angepassten Prozesse und die neuen Lösungen den erwarteten Nutzen liefern?

6.2b Nutzevaluation
Werden adäquate Massnahmen ergriffen, wenn der erwartete Nutzen nicht erreicht wurde?