

Hinweise zur AKV-Matrix

Wofür die Matrix da ist

AKV steht für Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung. Andere Namen: Zuständigkeitsmatrix, Funktionendiagramm, RACI-Matrix.

Je Arbeitspaket eine Zeile, je Rolle oder Person eine Spalte, in den Zellen die Marker.

Jede Zeile hat genau einen Entscheider (E). Die Spalte „Prüfung“ zeigt, wo das nicht stimmt.

So füllen Sie die Matrix aus

Arbeitspaket	Eine Zeile je Arbeitspaket aus dem Projektstrukturplan, mit PSP-Nummer. Nicht je Aufgabe - dann wird die Matrix 200 Zeilen lang und niemand pflegt sie.
Rolle oder Person	Eine Spalte je Rolle oder Person. Rollen sind haltbarer als Namen; Namen sind eindeutiger. Im Beispiel beides, weil in einem Verwaltungsprojekt die Fachbereiche als Einheit auftreten. Spaltenköpfe einfach überschreiben.
Wer bekommt das E?	Marker E steht dort, wo die Betriebsverantwortung liegt - bei der Schnittstelle also bei der IT-Koordination, nicht bei der Projektleitung, auch wenn sie das Paket steuert.
Externe	Externe bekommen A und M, selten P und nie E. Wer die Entscheidung an den Dienstleister gibt, hat das Projekt aus der Hand gegeben.
Personal- bzw. Betriebsrat	M überall, wo Arbeitsplätze der Sachbearbeitung betroffen sind; I bei den übrigen. Fehlt der Personalrat in der Matrix, fehlt er später in der Dienstvereinbarung.
Mehrere Marker	In eine Zelle mehrere Marker mit Komma schreiben, z. B. „E, P“. Die Auswahlliste enthält die üblichen Paare; andere Kombinationen lassen sich eintippen.

Marker

E Entscheiden	Darf über das Arbeitspaket entscheiden, genau einer je Zeile.
P Planen	Legt Vorgehen, Termine und Aufwand fest.
A Ausführen	Erledigt die Arbeit, dürfen mehrere sein.
M Mitsprechen	Wird konsultiert und bringt fachlichen Input ein.
K Kontrollieren	Prüft das Ergebnis ab.
I Informieren	Wird über das Ergebnis informiert.
In WORKSPACE.PM	Dieselben Buchstaben und Bezeichnungen wie in der AKV-Matrix von WORKSPACE.PM.

Prüfung

ok	Genau ein E in der Zeile.
kein Entscheider	Kein E in der Zeile. Klären, wer über das Arbeitspaket entscheidet.
doppelt	Mehr als ein E. Einer entscheidet, die anderen bekommen M oder K.
Ausführen	Die Formel prüft nur den Entscheider. Ob jede Zeile mindestens ein A hat, beim Durchgehen mit ansehen: Ein Arbeitspaket ohne Ausführende erledigt niemand.
RACI	Im Blatt „Marker“ den Prüfmaker auf „A“ (Accountable) setzen und die Legende anpassen. Die Prüfspalte zählt dann A.

Typische Fehler in der AKV-Matrix

Zwei Entscheider in einer Zeile	Auftraggeber und IT-Koordination haben beide ein E bei der Übergabe in den Regelbetrieb. Das fühlt sich im Workshop harmonisch an und führt im Oktober dazu, dass keiner von beiden entscheidet. Ein E je Zeile, ohne Ausnahme.
Die Projektleitung entscheidet alles	E in jeder Zeile bei der Projektleitung, weil das am einfachsten ist. Dann entscheidet sie auch über die Schnittstelle, für deren Betrieb die IT-Koordination geradesteht - und die IT-Koordination hält sich später nicht daran.
Matrix auf Aufgabenebene	Zweihundert Zeilen, jede einzelne Aufgabe aus dem Plan. Nach drei Wochen stimmt sie nicht mehr, und niemand liest sie. Arbeitspakete, nicht Aufgaben.
Mitbestimmung fehlt	Der Personalrat hat keine Spalte, weil er „nicht im Projekt mitarbeitet“. Sechs Monate später stoppt er die Schulung, weil er nie gefragt wurde. M überall, wo Arbeitsplätze betroffen sind.
Einmal ausgefüllt, nie geändert	Nach dem Zuschlag kommt der Dienstleister ins Projekt, nach dem Fachkonzept ändern sich die Arbeitspakete - die Matrix zeigt noch den Stand vom Kick-off. Nach jeder Änderung am Projektstrukturplan einmal durchgehen.

Frei verwendbar und anpassbar, auch gewerblich. Weiterverkauf oder Veröffentlichung als eigenes Angebot nicht erlaubt.

Marker und Auswahlwerte

Grundlage für die Auswahllisten und die Prüfspalte im Blatt „AKV-Matrix“

PRÜFMARKER

E *Diesen Buchstaben zählt die Prüfspalte, er muss je Zeile genau einmal vorkommen. Für RACI hier „A“ eintragen.*

Auswahlwert	Bedeutung
-	nicht beteiligt
E	Entscheiden
P	Planen
A	Ausführen
M	Mitsprechen
K	Kontrollieren
I	Informieren
E, P	Entscheiden und Planen
E, A	Entscheiden und Ausführen
E, M	Entscheiden und Mitsprechen
E, K	Entscheiden und Kontrollieren
P, A	Planen und Ausführen
P, M	Planen und Mitsprechen
P, K	Planen und Kontrollieren
A, M	Ausführen und Mitsprechen
A, K	Ausführen und Kontrollieren
M, K	Mitsprechen und Kontrollieren

Weitere Werte: unten an die Tabelle anfügen und die Datenüberprüfung im Blatt „AKV-Matrix“ auf den neuen Bereich ziehen.