

## AKV-Matrix

### Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung je Arbeitspaket (Zuständigkeitsmatrix)

| PROJEKT | PROJEKTLEITUNG | AUFTRAGGEBER | STAND |
|---------|----------------|--------------|-------|
|         |                |              |       |

**MARKER**                                  **E** Entscheiden    **P** Planen                         **A** Ausführen                         **M** Mitsprechen    **K** Kontrollieren    **I** Informieren

Je Zeile genau ein E. Mehrere Marker in einer Zelle mit Komma trennen, z. B. „E, P“. Die Prüfspalte rechnet selbst.

[illegible]

## 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

|                                   |                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Arbeitspaket</b>               | Eine Zeile je Arbeitspaket aus dem Projektstrukturplan, mit PSP-Nummer. Nicht je Aufgabe - dann wird die Matrix 200 Zeilen lang und niemand pflegt sie.                                                                     |
| <b>Rolle oder Person</b>          | 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. |
| <b>Wer bekommt das E?</b>         | 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.                                                |
| <b>Externe</b>                    | Externe bekommen A und M, selten P und nie E. Wer die Entscheidung an den Dienstleister gibt, hat das Projekt aus der Hand gegeben.                                                                                         |
| <b>Personal- bzw. Betriebsrat</b> | M überall, wo Arbeitsplätze der Sachbearbeitung betroffen sind; I bei den übrigen. Fehlt der Personalrat in der Matrix, fehlt er später in der Dienstvereinbarung.                                                          |
| <b>Mehrere Marker</b>             | In eine Zelle mehrere Marker mit Komma schreiben, z. B. „E, P“. Die Auswahlliste enthält die üblichen Paare; andere Kombinationen lassen sich eintippen.                                                                    |

### Marker

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

### Prüfung

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

### Typische Fehler in der AKV-Matrix

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Zwei Entscheider in einer Zeile</b>      | 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.   |
| <b>Die Projektleitung entscheidet alles</b> | 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. |
| <b>Matrix auf Aufgabenebene</b>             | Zweihundert Zeilen, jede einzelne Aufgabe aus dem Plan. Nach drei Wochen stimmt sie nicht mehr, und niemand liest sie. Arbeitspakete, nicht Aufgaben.                                                                             |
| <b>Mitbestimmung fehlt</b>                  | 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.                                      |
| <b>Einmal ausgefüllt, nie geändert</b>      | 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.