

>>> Grundlagen des Projektmanagements

Die Rolle des Meilensteins in der Projektplanung

Es dürfte einigermaßen überraschend sein – vor allem für Sie, als alten Projekt-Hasen, daß es tatsächlich auch heute nicht ganz selbstverständlich ist, daß wir alle das selbe Bild vor Augen haben, wenn wir von einem *Meilenstein* sprechen.

Warum das so ist? Nun, das liegt wohl nicht zuletzt daran, daß der Begriff des Meilensteins nicht nur im Projektmanagement exklusiv Verwendung findet, sondern ein relativ häufig verwendetes Element des umgangssprachlichen Wortschatzes darstellt.

Wann immer wir ein besonders epochales Ereignis, eine Erfindung oder ein herausragendes Werk benennen wollen, sind wir alsbald mit der Floskel bei der Hand:

„.....ein Meilenstein in der Geschichte des.....“.

Solche ‚Meilensteine‘ begegnen uns dann in Form von Zeitschriften-, Broschüren- oder Buchtiteln.....

Da wird das *Kyoto-Protokoll* zum *Meilenstein für den Schutz des Weltklimas*. Ein Roman wird vom Rezensenten zum *Meilenstein der italienischen Nachkriegsliteratur* befördert (Carlo Levis Roman "Die



Uhr“) und ein kleines Mädchen mutiert gar zum *Meilenstein der Medizin* (Ashanti de Silva und die erste Gentherapie).

Die Gewohnheit, das Ergebnis eines langwierigen Entwicklungsprozesses, eine bahnbrechende Erfindung oder Leistung, als Meilenstein zu bezeichnen, hat Methode seit der Erfindung des Rades (genau das Rad, das wir so gerne fast täglich aufs Neue erfinden) bis über die Mondlandung, die Öffnung der Berliner Mauer und – ganz aktuell – die Wahl der ersten Frau als deutsche Bundeskanzlerin.

Meilen-Steine und Projektmeilensteine – Zwei Verwandte im Geiste

Die ureigentliche, physikalische Bedeutung des Begriffes Meilenstein tritt dahingegen fast in den Hintergrund. Immerhin war und ist ein Meilenstein [Meile von lat. milia = tausend (Doppelschritte)] auch immer noch eine Markierung entlang einer Straße in Form eines nummerierten Gesteines.

Der Meilenstein im Projektmanagement, so möchte man annehmen, stellt allerdings einen ganz eindeutig definierten Begriff dar. Das ist zwar auch so (s. Definition MS), aber wen mag es wundern, daß angesichts des eingangs Erwähnten so manch unerfahrenem Projektmitarbeiter schon einmal der Satz rausrutscht: „.....und dieser Meilenstein *dauert*.....“.

Das genau ist schließlich der Punkt. Ein Meilenstein im Projektmanagement dauert nämlich überhaupt nicht. Genauso wenig wie jedes andere Ereignis eine echte Dauer hat. Es passiert eben einfach und stellt damit eine Zustandsänderung dar, die sich sozusagen in Nullzeit abspielt. So ähnlich, als würde man einen Schalter umlegen.

Ganz in diesem Sinne werden Meilensteine im Projektmanagement eingesetzt. Sie signalisieren eine Zustandsänderung. Ein Ergebnis ist eben entweder da oder nicht da, ein Arbeitspaket ist entweder vollständig

oder nicht vollständig (90% vollständig oder fast fertig hilft nicht).

Die Definition des Meilensteins im Projektmanagement

Ein Meilenstein (MS) kennzeichnet wichtige Ecktermine in einem Projekt und hat in einem Terminplan wie bereits erwähnt keine echte Dauer (Dauer = 0), sondern markiert schlicht den Endpunkt einer oder mehrerer in dem MS zusammenlaufenden Aktivitäten.

Die Definition des Begriffes Meilenstein im Projektmanagement finden wir u. a. in der **DIN 69900 - Netzplantechnik - Begriffe**

Der Meilenstein zählt hier zu der Netzplankategorie ‚Ablaufelement‘. Ablaufelemente der Netzplantechnik sind z. B.

- Ereignis: Element zur Beschreibung von Sachverhalten (Zustände, Geschehen, Abhängigkeiten) eines Ablaufs
- Meilenstein (Schlüsselereignis): Ereignis besonderer Bedeutung



Die Meilenstein-Inflation

Wann aber verdient denn ein Projekt nun einen Meilenstein? Wir haben in der Praxis schon die

kuriosesten Varianten einer Meilensteinplanung gesehen. Von dem Extrem eines völligen Verzichts auf Meilensteine bis hin zu regelrechten Meilenstein-Orgien, bei denen jeweils am Anfang und am Ende jeder Aktivität noch ein Meilenstein angehängt war (was natürlich nicht unbedingt zu einer Erhöhung der Übersichtlichkeit beitragen wird).

Wie fast immer im richtigen Leben kommt es auf eine gesunde Mischung an. Ein Zuviel ist ebenso wenig sinnstiftend wie ein Zuwenig an Meilensteinen. Abgesehen davon, daß es in jedem Projekt natürlich die beiden Hauptmeilensteine Projektanfang und Projektende geben muß, sollten für eine Projektverfolgung mindestens die Teilziele eines Projektes, respektive deren Teilergebnisse, mit der Vergabe eines Meilensteins honoriert werden.

Diese (Haupt-)Meilensteine eines Projektes werden sinnvollerweise gleichbedeutend gewählt mit dem Erreichen eines Projekt-(Teil)-Zieles. Es sind aber auch andere Typen von Meilensteinen denkbar und sinnvoll, wie wir Ihnen an späterer Stelle noch näher erläutern wollen.

Richtig eingesetzt kann der Meilensteinplan eines Projektes eine zuverlässige Wasserstandsmeldung hinsichtlich des Füllstandes im Projektergebnis-Kochtopf darstellen.

1. Quartal 2006

Dipl.-Ing. Jürgen Hahn, 1155 PM consultants

1155PM
CONSULTANTS