

Lastenheft

Das Lastenheft wird vom Auftraggeber des Projektes formuliert. Es präzisiert und ergänzt den Projektauftrag. Im Lastenheft werden alle Anforderungen beschrieben, die der Auftraggeber an die Erreichung des Projektzieles stellt. Darüber hinaus werden die Rahmenbedingungen beschrieben, unter denen das Projekt arbeiten soll.

Die Form des Lastenheftes ist projektspezifisch individuell zu gestalten. Trotzdem bietet sich folgende Gliederung an, die sicherstellt, dass wesentliche Punkte nicht vergessen werden:

1. **Ausgangssituation**
Warum überhaupt ein Projekt?
2. **Zielsetzung**
gemäß der SMART-Kriterien
3. **Produkteinsatz**
Was soll das Produkt unter welchen Rahmenbedingungen leisten?
4. **Funktionale Anforderungen**
Welche konkreten Funktionen muss das Produkt bieten?
5. **Nichtfunktionale Anforderungen**
Welche Anforderungen müssen darüber hinaus erfüllt werden (z. B. Effizienz, Erweiterbarkeit, Zuverlässigkeit, etc.)
6. **Lieferumfang**
7. **Phasenplanung und Meilensteine des Projektes**
8. **Offene Punkte, die noch zu klären sind**
9. **Abnahmekriterien und Qualitätsanforderungen**

Als Formulierungshilfe kann ggf. auch folgender Leitfragenkatalog genutzt werden, der je nach Projekt noch zu ergänzen ist:

1. **Ausgangssituation**
Wie kam es zur Projektidee?
Welches Problem ist aufgetreten?
Wie wurde damit in der Vergangenheit umgegangen?
Wieso besteht Handlungsbedarf?
In welche längerfristige Strategie soll das Projekt eingebunden werden?
2. **Zielsetzung**
Was genau soll am Ende des Projektes entstanden sein?
Woran wird der Erfolg im Einzelnen gemessen?
Welche Messverfahren kommen zum Einsatz?
Was muss passieren, damit die Lösung realisiert werden kann?
Welche Termine gelten?
3. **Produkteinsatz**
Unter welchen Rahmenbedingungen soll das Produkt zum Einsatz kommen?
(z. B. Temperatur, klimatische Bedingungen, Druck, Umfeld, etc.)
Von wem soll das Produkt bedient werden?

4. Funktionale Anforderungen

Welche Funktionen sollen vorhanden sein?
Was soll das Produkt können oder leisten?

5. Nichtfunktionale Anforderungen

Soll das Produkt erweiterbar sein?
Sollen Änderungen möglich sein, wenn ja wie genau?
Soll das Produkt bestimmte Standzeiten erfüllen?
Welche Ansprüche werden an Wartungsintervalle gestellt?
Welche Zuverlässigkeit muss gegeben sein)?
Welche Toleranzen werden akzeptiert?
Welche Anforderungen werden an die Bedienbarkeit gestellt?

6. Lieferumfang

Was genau soll in welcher Form geliefert werden?
Was gehört nicht mehr zum Lieferumfang?
Was werden andere liefern?

7. Projektphasen und Meilensteine

Welche Phasen sind im Projektverlauf vorgesehen?
Welche Meilensteine sind einzuhalten?
Was genau (gem. SMART-Kriterien) ist an den Meilensteinen zu liefern?

8. Offene Punkte

Was konnte noch nicht geklärt werden?
Wer kümmert sich bis wann um die Klärung?
Wie werden Entscheidungen im Projekt herbei geführt?
Wie kommen Veränderungen in das Lastenheft?
Wer darf sie einbringen?
Wer muss zustimmen?
Wer hat ggf. ein Vetorecht?

9. Abnahmekriterien und Qualitätsanforderungen

Anhand welcher Kriterien wird die Projektleitung zum Projektende und an den Meilensteinen entlastet?
Welchen Gremien gegenüber soll die Projektleitung berichten?
Welche Qualitätsanforderungen werden an das Projekt gestellt?
Welches QM-System und welche Unterlagen daraus gelten für das Projekt?

Zeitpunkt der Lastenhefterstellung

Das Lastenheft sollte in einer möglichst frühen Phase des Projektes erstellt werden. Idealerweise wird es sogar noch vor dem eigentlichen Projektauftrag erstellt, so dass der Projektauftrag auf das Lastenheft referenzieren kann. In der praktischen Projektarbeit ist es bei vielen Projekten allerdings häufig der Fall, dass das Lastenheft im Rahmen der Projektarbeit mehrfach verändert wird. Dies ist meistens dann notwendig, wenn Erkenntnisse auftreten, die bei Formulierung des Lastenheftes noch nicht bekannt waren. Bei großen Projekten ist es auch üblich die Erstellung des Lastenheftes als eigenständiges Vorprojekt zu beauftragen und erst im Anschluss daran auf dieser Grundlage dann das eigentliche Hauptprojekt zu starten.

Verantwortung

Die Verantwortung für die Formulierung und Erstellung des Lastenheftes liegt nach der reinen Lehre ausschließlich beim Auftraggeber. Diese Sichtweise geht allerdings in der Praxis weit an der Wirklichkeit vorbei. Dies liegt auch daran, dass viele Auftraggeber gar nicht in der Lage sind, die genauen Anforderungen, die sie an das Projekt haben überhaupt zu spezifizieren. Deshalb wird zur Formulierung des Lastenheftes oft die Projektleitung mit einbezogen. Dies ist einerseits sinnvoll, weil dadurch von vornherein lösungsorientiert gearbeitet werden kann, andererseits besteht die Gefahr, dass die Projektleitung nur Dinge im Lastenheft formuliert, die mit dem bestehendem Team umgesetzt werden können anstatt Lösungen anzustreben, die für die gesamte Organisation das Optimum darstellen, auch wenn ihre Umsetzung ggfs. schwieriger ist.

Quelle: <http://www.projektmanagementhandbuch.de/projektplanung/lastenheft/>