

Projektentwicklung oder die Geschichte einer kleinen Idee

Die Weiterentwicklung einer Organisation lebt von der Summe ihrer innovativen Ideen, wenn es ihr gelingt, diese zu strukturieren und zu aktivieren.

PROJEKTENTWICKLUNG ist die Qualifizierung einer Idee.

Die Projektentwicklung will ...

- Kreativität erzeugen, um Ideen zu entwickeln,
- Ideen ein Gesicht und Gestalt geben,
- aus der Begeisterung für eine Idee ein Vorhaben werden lassen,
- das Vorhaben zu einer sinnvollen Aufgabe machen.

⇒ **Projektkreation**

Die Projektentwicklung will ...

- die Aufgabe auf die Zielstellung oder Zielgruppe ausrichten,
- die Aufgabe erfolgversprechend oder marktfähig gestalten,
- die zur Ausgestaltung der Aufgabe notwendigen Informationen und Methoden bereitstellen und aktualisieren.

⇒ **Projektgestaltung**

Die Projektentwicklung will ...

- Methoden der Handhabung von der Idee bis zur erfolgreichen Lösung der Aufgabe vermitteln.

⇒ **Projektmanagement**

Projektmanagement ist das Handwerkszeug, von der Erzeugung von Ideen bis zur erfolgreichen Umsetzung!

Das Ziel des Projektmanagements ist die erfolgreiche Projektabwicklung.
Darum ist das **Projektmanagement verantwortlich für die**

- Strukturierung der Projektidee
- Einhaltung der Rahmenbedingungen
- Qualität der Ergebnisse

Was ist ein Projekt?

Der Begriff „Projekt“ wird häufig missverstanden und auf die Ideenkombination als Voraussetzung für die Finanzierung eines beliebigen Vorhabens reduziert. Wenn wir von Projektentwicklung reden, verstehen wir den Begriff „Projekt“ als klar bestimmbare Einheit, die eine Wirkung zur Weiterentwicklung einer Organisation erzeugt.

Folgende Merkmale eines Projektes bestimmen den Begriff näher:

Ein Projekt ist eine Aufgabe,

- die innovativ ist und eine gewisse Einmaligkeit hat,
- die zeitlich befristet ist und einen eindeutig bestimmbaren Anfangs- und Endtermin hat,
- die klar definierte Ziele hat,
- die eindeutig festgelegte begrenzte Ressourcen (Mensch, Geld, Raum) zur Verfügung hat,
- die in kompetenzübergreifender Teamarbeit umgesetzt wird,
- die komplex ist,
- die ein gewisses Risiko impliziert.

Bevor man sich dafür entscheidet, eine Aufgabe zu einem Projekt zu erheben, sollte die Projektwürdigkeit der anstehenden Aufgabe eingehend geprüft werden.

Nutzen Sie folgende Checkliste „**Was ist ein Projekt?**“, um zu prüfen, ob Sie ihre Idee/ Aufgabe zu einem Projekt entwickeln lässt.

1. Ist die vorliegende Idee/ Aufgabe für unsere Organisation wirklich neuartig und in gewisser Weise einzigartig und komplex?
2. Wäre eine eindeutige zeitliche Begrenzung von der Aufgabenstellung bis zur Bewältigung der Aufgabe möglich?
3. Lässt sich ein eindeutiges Ziel erkennen und bestimmen?
4. Ist **ihnen** die Bewältigung der Aufgabe zum gegenwärtigen Zeitpunkt wirklich wichtig?
5. Haben Sie das Ausmaß des möglichen Risikos bedacht und sind Sie danach immer noch der Meinung, die Idee in den Projektstatus zu erheben?

Wenn Sie alle Fragen zweifelsfrei mit **JA** beantworten können, dann sollten Sie Ihr Vorhaben als Projekt bearbeiten!

Das Phasenmodell der Projektentwicklung

Die Zerlegung eines Projektes ist von seiner Komplexität abhängig. Die Praxis zeigt jedoch, dass es vier klassische Projektphasen gibt.

1. Vorprojektphase (Analyse- oder Definitionsphase)
2. Planungsphase
3. Umsetzungsphase (Realisierungs- oder Durchführungsphasen)
4. Abschlussphase (Ergebnisphase)

Vorprojektphase

- Situationsanalyse
- **Projektzielsetzung**
- Umfeldanalyse
- Aufwands- und Kostenschätzung
- Projektorganisation
- **Projektauftrag/ Projektkonzeption**

Planungsphase

- Projekteröffnung
- Projektstrukturplan (PSP)
- **Termin- und Meilensteinplan (Ablaufplan)**
- **Kosten- Finanzierungs- und Ressourcenplan**
- Kommunikationsplan
- Risikoanalyse und -management

Umsetzungsphase

- Information & Kommunikation
- Controlling
- Dokumentation

Abschlussphase

- Evaluation & Reflexion
- Projektabschlussbericht

Projektzielsetzung

In der Definition und Festlegung klarer, eindeutiger und messbarer Projektziele liegt einer der Haupterfolgskriterien der Projektarbeit.

Es gilt der Grundsatz: "**Kein Projekt ohne klare Ziele und Ergebnisse!**"

Projektziele sollten möglichst

- verständlich,
- messbar,
- kontrollierbar,
- zeitgebunden und
- erreichbar

formuliert sein.

Eine sinnvolle Methode ist die Strukturierung der Projektziele in mehrere Ebenen (Ziele-System):

1. **Projektleitziel**
Das Projektleitziel beschreibt die übergeordnete Zielsetzung des Gesamtprojektes. Dieses komprimierte Ziel eignet sich zur Kommunikation des Projektziels.
2. **Projektteilziele**
Die Projektteilziele sind die wesentlichen Objekte eines Projekts. Typischerweise wird die Fertigstellung eines Teilziels im Projekt mit einem Meilenstein verbunden, um Kontrollierbarkeit zu gewährleisten.
3. **Handlungsziele**
4. **Aufgaben**
5. **messbare Ergebnisse**
Die messbaren Ergebnisse beschreiben die konkreten Outputs des Projekts.

Projektkonzeption

Es gilt der Grundsatz: "**Kein Projekt ohne Projektkonzeption!**"

Die Inhalte einer Projektkonzeption können individuell gestaltet werden. Mindestens enthalten sein sollten aber jene Informationen, die für die Projektentscheidung wichtig und notwendig sind. Dies können sein:

- Projekttitle
- Projektorganisation (Leiter, Mitarbeiter etc.)
- Ausgangssituation, Projektbegründung
- Projektziele und -ergebnisse
- Projekthalte, Hauptaufgaben
- notwendige Ressourcen sowie Kosten- und Finanzierungsplan

Termin- und Meilensteinplan

Die Termin- und Meilensteinplanung wird üblicherweise in Form eines **Balkenplans** dargestellt. Dieser eignet sich als zentrales Kommunikations-, Planungs- und Controllinginstrument im Projekt, da er die logischen Zusammenhänge, Bearbeitungsdauern und sonstigen Details (z.B. Verantwortung, Mitarbeit) der Arbeitspakete zeigt.

Eine mögliche Vorgangsweise zur Planung von Terminen und Meilensteinen in einem Projekt stellt sich wie folgt dar:

1. Festlegung von **Meilensteinen** und deren geplante Eintrittsdaten
"Wann müssen die diversen Meilensteine abgeschlossen sein?"
2. Ermittlung von logischen **Verknüpfungen** zwischen den Arbeitspaketen
"Welche AP müssen abgeschlossen sein, bevor das AP beginnen kann?"
3. **Bearbeitungsdauer** je Arbeitspaket (in Tage oder Wochen)
"Wie lange wird die Erledigung des AP dauern?"
 - Auslastungsgrad der beteiligten Personen berücksichtigen
 - nicht zu optimistisch planen (Puffer einplanen)
 - Urlaubs- und Abwesenheitszeiten berücksichtigen
 - gegebenenfalls: Reduktion der Bearbeitungsdauer durch Zuteilung weiterer Personalressourcen zu einem AP
4. **Feinabstimmung** und **Überarbeitung**
"Ist der Terminplan realistisch? Müssen sonstige Fixtermine berücksichtigt werden?"

Kosten- und Finanzierungsplan

Ein weiterer wichtiger Teil einer Projektdetailplanung ist die Kosten- und Ressourcenplanung. Aufbauend auf den Termin- und Meilensteinplan werden die zur Erledigung notwendigen Kosten und Ressourcen geplant sowie deren Finanzierung.