Projektmanagement-Prozess

durchge-führtes Projekt

Abschluss

Umsetzung

Konzeption

Initiative

**Dokumentvorlagen:**

- [Projektabschlussbericht](#PAB)

- [Projektfortschrittsbericht](#PFB)

- [Besprechungsprotokoll](#BP)

- [Projektantrag und -beschreibung](#PA_PB)

**Impulse:**

- [Handelt es sich um ein Projekt?](#Ha_es)

- [Wie sollten Ziele formuliert werden?](#Wie_Zie)

- [Wo finden sich weitere Projekt- und Analysetools?](#Wofi)

- [Wie Besprechungen kürzer und zweckmäßiger gestalten?](#Wie_Be)

Handelt es sich um ein Projekt?

**Das Vorhaben ist**

… einmalig,

… bereichsübergreifend,

… zeitlich begrenzt,

… zielgerichtet,

… interdisziplinär,

… wichtig, kritisch, dringend, nicht in Linienorganisation bearbeitbar

und es müssen besondere organisatorische Vorkehrungen getroffen werden.

Wie sollten Ziele formuliert werden?

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| **s**pezifisch: | Wie lautet die möglichst konkrete Formulierung des Ziels? |
| **m**essbar: | Mit welchen Mitteln kann das Erreichen dieses Ziels festgestellt werden? |
| **a**bleitbar: | Lassen sich aus dem Ziel konkrete Maßnahmen zur Erreichung herleiten? |
| **r**ealistisch: | Kann das Ziel mit den vorhandenen Mitteln erreicht werden? |
| **t**erminiert: | Welchen konkreten Termin hat das Ziel? |
|  |  |

Projektantrag und Projektbeschreibung

|  |  |
| --- | --- |
| **Projektantrag** | |
| Projekttitel |  |
| **eingereicht von** |  |
| **zuletzt geändert am** |  |
| 1. Phase: Grobplanung zur Antragsstellung | |
| **Ausgangssituation** | 1. Wie stellt sich die momentane Situation dar?  2. Wie entstand die Projektidee? |
| **Projektziel** | 1. Was soll bewirkt werden?  2. Was wäre ein idealtypisches Ergebnis?  3. Welche Auswirkungen könnten sich über das konkrete Ziel hinaus ergeben? |
| **Anforderungen** | 1. Was wird konkret benötigt, um das Projekt umzusetzen?  2. Wie könnte das Projekt verwirklicht werden? |
| **Mitwirkende** | 1. Welche anderen Bereiche müssen sich beteiligen, um das Projektziel zu erreichen?  2. Zu welchen anderen Bereichen und/oder Projekten ergeben sich Schnittstellen?  3. Gibt es externe Kooperationspartner? |
| **Personalressourcen** | 1. Wie viele Personentage werden zur Umsetzung des Projekts in etwa benötigt?  2. Wie viele Personentage werden schätzungsweise aus anderen Bereichen oder von externen Dienstleistern benötigt? |
| **Infrastruktur** | 1. Welche zusätzlichen Bedarfe ergeben sich in Bezug auf die technische Ausstattung (beispielsweise Hard- und Software)?  2. Werden darüber hinaus zusätzliche Dinge benötigt (beispielweise Räume, Arbeitsplätze, Material, Fortbildungen)? |
| **Finanzierung** | 1. Welche zusätzlichen Kosten werden in etwa anfallen?  2. Können Drittmittel eingeworben werden?  3. Welche Kosten entstehen nach der Übernahem des Projekts in die Linienorganisation? |
| **Kritische Faktoren** | 1. Welche Risiken könnten sich für die Durchführung des Projekts ergeben, woran könnte es scheitern?  2. Wie könnte man diesen Faktoren sinnvoll begegnen? |
| **Laufzeit|Termine** | 1. Welche Laufzeitspanne schätzen Sie für den Idealfall und für den Fall, dass mit Verzögerungen zu rechnen ist?  2. Welche weiteren Termine oder Fristen ergeben sich aus der Beteiligung Dritter und für bzw. aus der Finanzierung durch Drittmittel? |
| **Anlagen** | 1. Gibt es zentrale Dokumente, die zur Beantwortung der obigen Fragen notwendig sind? |
| **Projektbeschreibung** | |
| **2. Phase: Feinplanung als Durchführungsvorbereitung** | |
| **Projektleitung** | 1. Wer leitet das Projekt?  2. Wie lauten die Kontaktdaten? |
| **Projektteam** | 1. Wer gehört mit welchen Anteilen an Arbeitszeit zum Projektteam?  2. Wie lauten die Kontaktdaten? |
| **Dokumentations- und Planungstools** | 1. Mit welchen Mitteln (z.B. Blog, Wiki, Seite im Intranet, spezieller Software) wird das laufende Projekt geplant und dokumentiert?  2. Wo kann diese Dokumentation und Planung eingesehen werden? |
| **Kommunikation** | 1. Über welche Wege wird im Projekt bevorzugt kommuniziert, so dass Transparenz und eine Dokumentation der wichtigsten Ergebnisse gewährleitet werden kann? (beispielsweise Jour-Fixe, Mailverteiler, Telefonkonferenzen, Chat, Blog, Wiki-Protokolle)  2. Welche Beteiligte außerhalb des Projektteams sollten von wem und in welchem Rhythmus regelmäßig informiert werden?  3. Zu welchen Terminen wird wem zum Projektfortschritt berichtet? |
| **Arbeitspakete** | 1. In welche konkreten Teilziele läßt sich das Projekt aufteilen?  2. Wer ist für die einzelnen Arbeitspakete verantwortlich?  3. Welche Lösungsansätze und Methoden werden innerhalb der Arbeitspakete angewandt? |
| **Zeitplan** | 1. Wann wird der offizielle Projekt-Beginn (Kick-off) als Treffen mit allen Mitwirkenden stattfinden?  2. Welche Zwischenziele/Meilensteine ergeben sich aus der Aufteilung in Arbeitspakete?  3. Zu welchem Termin wird das Projekt abgeschlossen werden? |
| **Kostenplan** | 1. Welche Kosten entstehen konkret?  2. Für welche Posten wurden Angebote eingeholt? |
| **Abstimmung mit anderen Bereichen** | 1. Welche anderen Bereiche sind konkret betroffen?  2. Welche Aufgaben müssen dort übernommen werden? |
| **Anhang** | Falls Sie keine spezielle Software für die genannten Themen benutzen, finden Sie auf der nächsten Seite Tabellen zu folgenden Punkten:  [1. Arbeitspakete](#Tab_AP)  [2. Zeitplan](#Tab_ZP)  [3. Kostenplan](#Tab_KP)  [4. Abstimmung mit anderen Bereichen](#Tab_Abst)  Welche Dokumente werden zur Beschreibung des Projektes noch benötigt? |

Tabelle "Arbeitspakete"

| **Nr.** | **Bezeichnung Arbeitspaket** | **von|bis** | **Mitwirkende** | **Aufwand in Personentagen** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| **Gesamt** | | | | |

Tabelle "Zeitplan"

| **Arbeitspaket** | **Januar** | | | | **Februar** | | | | **März** | | | | **April** | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kalenderwoche | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 | 06 | 07 | 08 | 09 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Dauer des Arbeitspaketes mit Hilfe eines Balkens einzeichnen, Meilenstein durch Symbol oder Eintrag des entsprechenden Datums kennzeichnen.

Tabelle "Kostenplan"

| **Nr.** | **Kostenposition** | **Betrag in Euro** | **Verbuchung** |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Gesamt** | | | |

Tabelle "Abstimmung mit anderen Bereichen"

| **Bereich** | **Thema** | **erledigt am** |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Projektfortschrittsbericht

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Projektfortschrittsbericht** | | | |
| Projekttitel |  | | |
| **Projektleitung** |  | | |
| **Projektantrag und**  **-beschreibung** | An welchem Ort können der Projektantrag und die Projektbeschreibung eingesehen werden? (Link) | | |
| **Status** | planmäßig | abweichend | problematisch |
| **Berichtszeitraum** | 1. Welchen Zeitraum beschreibt der folgende Bericht?  2. Wer berichtet? | | |
| **Fortschritt** | 1. An welchen Punkten kam es zu Verzögerungen und warum?  2. Welche Zwischenziele/Meilensteine wurden im Berichtszeitraum erreicht? | | |
| **Zeitplan** | 1. Konnte alles in der geplanten Zeit umgesetzt werden?  2. In welchen Arbeitspakten war dies weshalb nicht möglich?  3. Welche Konsequenzen ergeben sich daraus? | | |
| **Personal- und Sachaufwand** | 1. Konnte der geplante Personal- und Sachaufwand eingehalten werden?  2. In welchen Arbeitspakten war dies weshalb nicht möglich?  3. Welche Konsequenzen ergeben sich daraus? | | |
| **Veränderungen** | 1. Hat sich darüber hinaus etwas verändert, das Auswirkungen auf das Projekt und dessen Fortschritt hat?  2. Wie wurde dem begegnet? | | |
| **Ausblick** | 1. Was werden die nächsten Schritte sein?  2. Wie schätzen Sie die weitere Planung ein?  3. Wann ist der nächste Projektfortschrittsbericht fällig? | | |

Besprechungsprotokoll

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Protokoll zu**  **am|um** |  | |
| **Beteiligte** |  | |
| **Verfasser** |  | **Aufgabe übernommen von** |
| Thema 1 | |  |
| Thema 2 | |  |
|  | |  |
| **Termine** |  | |

Wie Besprechungen kürzer und zweckmäßiger gestalten?

Tagesordnung mit zeitlichen Begrenzungen der einzelnen Punkte,

Dokument mit ausformulierten Themen, das bis zu einem festgelegten Termin von den Beteiligten gefüllt wird und bereits vor der Besprechung gelesen wird; es werden dann nur noch unklare Punkte angesprochen,

Einsatz von Beamer und Smartboards, gezielter Einsatz von Präsentationen,

rotierende Gesprächsleitung und Protokollführung,

kurze Ergebnis-Protokolle, die eine Seite nicht überschreiten,

neue Orte, Zeiten und Formen ausprobieren (beispielsweise Stehrunden)

Wo finden sich weitere Projekt- und Analysetools?

Praxisleitfaden – Projektmanagement für die öffentliche Verwaltung als pdf- Download im Abschnitt "Projektmanagement"

auf den [Seiten der Bundesregierung](http://www.verwaltung-innovativ.de/nn_684516/DE/Steuerung/Projektmanagement/projektmanagement__node.html?__nnn=true) [5. Juli 2013]

Kerth, Klaus/ Asum, Heiko/ Stich, Volker: Die besten Strategietools in der Praxis.

Welche Werkzeuge brauche ich wann? Wie wende ich sie an? Wo liegen die

Grenzen? 5. erw. Aufl., München 2011

Stöger, Roman: Wirksames Projektmanagement. Mit Projekten zu Ergebnissen, 3. überarb. Aufl., Stuttgart 2011

Projektabschlussbericht

|  |  |
| --- | --- |
| **Projektabschlussbericht** | |
| Projekttitel |  |
| **Projektleitung** |  |
| **Projektantrag und**  **-beschreibung** | An welchem Ort können der Projektantrag und die Projektbeschreibung sowie die gesamte Dokumentation dauerhaft eingesehen werden? (Link) |
| **Projektlaufzeit** | 1. Wann wurde das Projekt vorgeschlagen und wann wird der Termin für den Projektabschluss mit allen Projektbeteiligten und Auftraggebern stattfinden?  2. Wie lange dauerte das Projekt in Kalenderwochen? |
| **Kommunikation** | An wen wurde in welcher Weise über den Abschluss des Projektes berichtet? |
| **Zeitplan|Reflexion** | 1. Wie viel Zeit war ursprünglich veranschlagt worden?  2. Was war bei der Zeitplanung problematisch?  3. Was hat bei der Zeitplanung gut funktioniert?  4. Welche Konsequenzen ergeben sich daraus? |
| **Personal- und Sachaufwand|Reflexion** | 1. Konnte der geplante Personal- und Sachaufwand eingehalten werden?  2. Wo war dies weshalb nicht möglich?  3. Welche Konsequenzen ergeben sich daraus? |
| **Restaufgaben** | Was muss noch erledigt werden? |
| **Folgeprojekte** | Haben sich aus dem Projekt Folgeprojekte ergeben? |
| **Resümee** | 1. Wie lassen sich Verlauf und Ergebnis des Projekts kurz zusammenfassen?  2. Was lief nicht gut?  3. Was lief gut? |
| **Erfahrungen|Lessons Learned** | 1. Was würden Sie wie verändern?  2. Was empfehlen Sie für kommende Projekte in Bezug auf Organisation, Kommunikation und Finanzierung? |