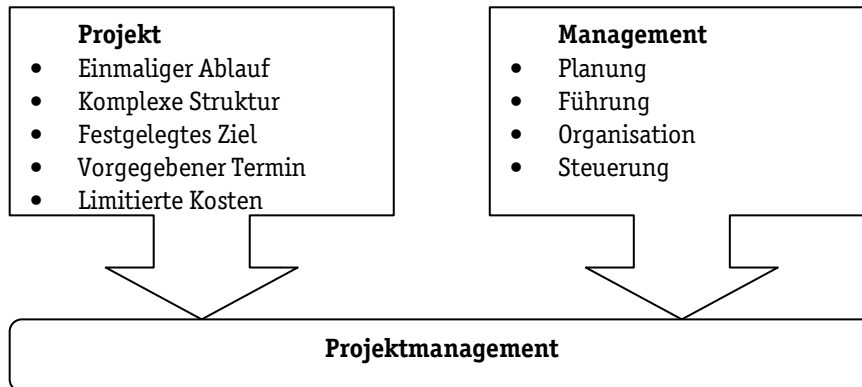


## Einführung Projektmanagement

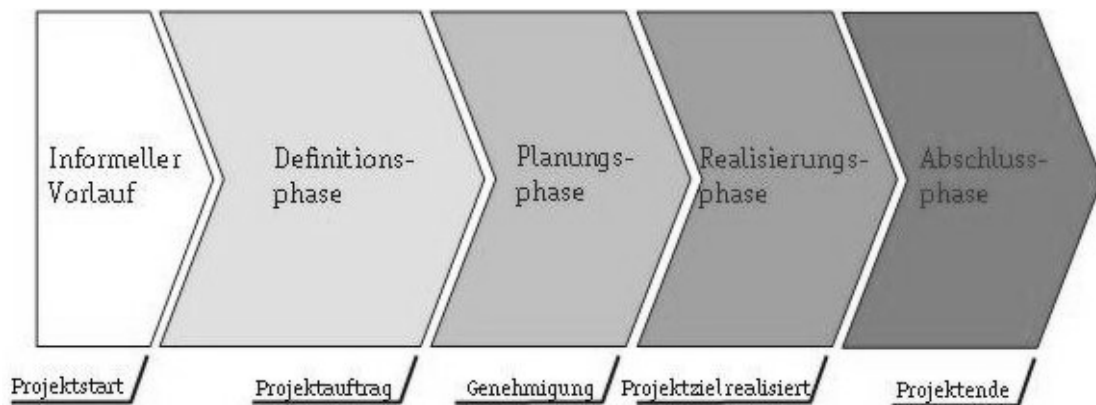
Projektmanagement bezeichnet eine Sammlung von Techniken, mit denen einmalige, komplexe, zielorientierte Prozesse (kurz: „Projekte“) geplant und gesteuert (kurz: „gemanagt“) werden können. Projektmanagement ist in diesem Sinne nichts gänzlich Neues. So wurden der Bau der Pyramiden oder die Expeditionen der Kolonialisten sicher nicht ohne detaillierte Zeit- und Ressourcenplanung und ein gewissenhaftes Controlling unternommen. Dennoch danken wir den Kollegen der NASA, die gemeinhin als „Väter des Projektmanagement“ gelten, dass sie dem hier vorgestellten Instrumentarium so wohlklingende Namen und stringente Formate verliehen haben.



Nach seiner Blüte im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit der 1970er Jahre ist heute das Instrumentarium des Projektmanagement auch im Sozial-, Bildungs- und Kulturbereich zum unumgänglichen Handwerkszeug geworden, nicht zuletzt wegen der sich immer stärker auf die Projektfinanzierung verlagernde Förderlandschaft. Was der Pyramidenbau, Welt- und Weltraumexpeditionen dabei mit der Organisation von Hilfsaktionen, Bildungs- und Kulturveranstaltungen gemein haben, ist die einmalige Erreichung eines festgelegten Ziels unter relativer Ressourcenlimitierung (zugegeben, die Pharaos und die NASA haben weniger Ressourcenprobleme als der klassische Sozialträger oder Kulturverein im Stadtteil). Dass die Einmaligkeit von Projekten dabei oft auch nur eine Hilfskonstruktion ist, um Routineaufgaben gemeinnützigem Träger förderfähig zu verpacken, gehört in den Problembereich des Fundraising und soll an dieser Stelle nicht weiter vertieft werden.

### ***Das Projekt-Phasenmodell***

Projekte durchlaufen klassischerweise eine Schrittfolge von fünf Phasen. Im informellen Vorlauf (auch „Vorprojektphase“) werden sie „erdacht“ und in verschiedenen Aushandlungen ins Leben gerufen. In der Definitions- oder Initiierungsphase erfolgt die Bestimmung der Projektziele (bei interner Initiierung der Projektantrag, bei externer Initiierung der Auftrag an die Ausführenden). In der Planungsphase werden die Strukturen und Abläufe im Detail geplant, die die Realisierung der Projektziele erwirken sollen. In der Realisierungs- oder Umsetzungsphase werden die Projektaktivitäten umgesetzt und durch ein laufendes Controlling ausgerichtet. In der Abschlussphase wird das Projektergebnis an die AuftraggeberInnen/ NutzerInnen übergeben, der Erfolg ausgewertet und die Projektstruktur aufgelöst.



**Das Vier Märkte Modell**

Während im Zentrum des Projektmanagement-Instrumentariums ohne Zweifel die technischen Methoden zur Zieldefinition, Planung und Kontrolle stehen, sind die beziehungsorientierten Support-Aktivitäten im Projektmanagement mindestens ebenso erfolgskritisch. Sie lassen sich durch das Schema von vier Aktionsfeldern bzw. „Märkten“ kategorisieren. So konkurriert ein kulturelles Projekt etwa auf dem Markt der GeldgeberInnen um Projektmittel und Sponsorings, auf dem PartnerInnenmarkt um attraktive Kooperationsangebote, auf dem BesucherInnenmarkt um interessiertes (u.U. auch zahlungskräftiges) Publikum und schließlich auf dem Arbeitsmarkt um kompetente MitarbeiterInnen und engagierte HelferInnen. Die zugehörigen Projektmanagement-Aktivitäten können dabei unter den Rubriken Fundraising, Vernetzung, Dienstleistung und Teamentwicklung subsumiert werden.

